

**PELAKSANAAN KOMUNIKASI INTERNAL  
DI KANTOR KECAMATAN NGAGLIK KABUPATEN SLEMAN  
YOGYAKARTA**

**SKRIPSI**

Diajukan kepada Fakultas Ekonomi  
Universitas Negeri Yogyakarta  
untuk Memenuhi Sebagai Persyaratan  
guna Memperoleh Gelar Sarjana Pendidikan



Oleh:  
Ramadhan Fajar Taufiq  
NIM. 12402241046

**PROGRAM STUDI PENDIDIKAN ADMINISTRASI PERKANTORAN  
JURUSAN PENDIDIKAN ADMINISTRASI  
FAKULTAS EKONOMI  
UNIVERSITAS NEGERI YOGYAKARTA  
2016**

**PERSETUJUAN**

**PELAKSANAAN KOMUNIKASI INTERNAL  
DI KANTOR KECAMATAN NGAGLIK KABUPATEN SLEMAN  
YOGYAKARTA**

**SKRIPSI**

Oleh:

**RAMADHAN FAJAR TAUFIQ**

**NIM. 12402241046**

Telah disetujui dan disahkan pada tanggal 22 Juli 2016

Untuk dipertahankan di depan Tim Penguji Skripsi

Program Studi Pendidikan Administrasi Perkantoran

Jurusan Pendidikan Administrasi

Fakultas Ekonomi

Universitas Negeri Yogyakarta

Disetujui

Dosen Pembimbing



Dra. Rosidah, M.Si

NIP. 19620422 198903 2 001

**PENGESAHAN**  
**PELAKSANAAN KOMUNIKASI INTERNAL**  
**DI KANTOR KECAMATAN NGAGGLIK KABUPATEN SLEMAN**  
**YOGYAKARTA**

**SKRIPSI**


Oleh:  
**RAMADHAN FAJAR TAUFIQ**  
**NIM. 12402241046**

Telah dipertahankan di depan Tim Penguji Skripsi pada tanggal 4 Agustus 2016 dan dinyatakan lulus.

**TIM PENGUJI**

Nama	Jabatan	Tanda tangan	Tanggal
Joko Kumoro, M.Si.	Ketua Penguji		4/ 8/ 2016
Dra. Rosidah, M.Si.	Sekretaris		4/ 8/ 2016
Purwanto, M.M., M.Pd.	Penguji Utama		4/ 8/ 2016

Yogyakarta, 04 Agustus 2016  
Dekan Fakultas Ekonomi  
Universitas Negeri Yogyakarta

  
Dr. Sugiharsono, M.Si.  
NIP. 19550328 198303 1 0024

## **PERNYATAAN**

Yang bertanda tangan di bawah ini:

Nama : Ramadhan Fajar Taufiq  
NIM : 12402241046  
Program Studi : Pendidikan Administrasi Perkantoran  
Fakultas : Ekonomi  
Judul : Pelaksanaan Komunikasi Internal Di Kantor Kecamatan  
Ngaglik Kabupaten Sleman

Dengan ini saya menyatakan bahwa skripsi ini benar-benar hasil karya saya sendiri. Sepanjang pengetahuan saya tidak terdapat karya atau pendapat yang ditulis atau diterbitkan orang lain atau telah dipergunakan dan diterima sebagai persyaratan dalam penyelesaian studi pada universitas lain kecuali sebagai acuan kutipan dengan mengikuti penulisan karya ilmiah yang lazim.

Yogyakarta, 26 Juli 2016

Yang menyatakan,



Ramadhan Fajar Taufiq

NIM. 12402241046

## **MOTTO**

**“Siapa yang berpergian menuntut ilmu, Allah akan memudahkan jalan ke surga. Sesungguhnya para malaikat merendahkan sayapnya bagi orang yang menuntut ilmu pengetahuan sebagai bukti keridhaan atas apa yang diperbuat oleh orang yang menuntut ilmu. Semua makhluk yang ada di langit dan di bumi, hingga ikan di air niscaya memintakan ampunan kepada orang yang alim. Keutamaan orang alim dibandingkan dengan orang yang beribadah (tanpa ilmu) di ibaratkan bagaikan kelebihan bulan atas semua bintang”**

**(HR. Abu Daud dan Tirmidzi)**

**“Untuk mendapatkan suatu keberhasilan, keberanian harus lebih besar daripada ketakutan”**

**(Penulis)**

## **PERSEMBAHAN**

Puji syukur kehadiran Allah SWT, atas segala Rahmat dan Karunian-Nya sehingga karya ini dapat terselesaikan dengan baik. Karya sederhana ini penulis persembahkan kepada:

1. Bapak Sugiyanto dan Ibu Suharyati tercinta atas segala doa, kasih sayang yang luar biasa, jerih payah dalam membesarkanku, dan selalu membimbingku dalam segala hal.
2. Almamater, Universitas Negeri Yogyakarta yang telah menjadi tempatku mencari ilmu.

**PELAKSANAAN KOMUNIKASI INTERNAL  
DI KANTOR KECAMATAN NGAGLIK KABUPATEN SLEMAN  
YOGYAKARTA**

**Oleh:  
Ramadhan Fajar Taufiq  
NIM. 12402241046**

**ABSTRAK**

Penelitian ini bertujuan untuk mengetahui 1) Pelaksanaan komunikasi internal di Kantor Kecamatan Ngaglik Kabupaten Sleman. 2) Faktor penghambat komunikasi internal di Kantor Kecamatan Ngaglik Kabupaten Sleman. 3) Upaya yang dilakukan dalam mengatasi hambatan pelaksanaan komunikasi internal di kantor Kecamatan Ngaglik Kabupaten Sleman.

Penelitian ini merupakan penelitian deskriptif kualitatif. Teknik pengumpulan data meliputi: wawancara, observasi dan dokumentasi. Subjek penelitian ini berjumlah 6 (enam) orang Informan yang pertama yaitu Kepala Kesejahteraan Masyarakat, kedua Kepala Seksi Ketentraman dan Ketertiban dan 4 (empat) orang staf pegawai di Kantor Kecamatan Ngaglik Kabupaten Sleman. Pemilihan subjek penelitian tersebut menggunakan teknik *purposive sampling*. Teknik keabsahan data yang digunakan yaitu triangulasi sumber.

Hasil penelitian: 1) Pelaksanaan komunikasi internal di Kantor Kecamatan Ngaglik Kabupaten Sleman secara keseluruhan sudah berjalan, namun pelaksanaannya masih memiliki kendala dan hambatan. Adapun kendala dan hambatan dari komunikasi internal ada beberapa hal yaitu, adanya rasa canggung serta perbedaan sifat dan karakteristik individu pegawai. 2) Media komunikasi internal yang sudah digunakan meliputi media lisan dan media tertulis. Media komunikasi lisan seperti yaitu, rapat, pertemuan, upacara, laporan lisan, dan telepon, sedangkan media komunikasi tertulis berupa, lembar presensi, surat, memo, dan laporan tertulis. 3) Iklim komunikasi yang terjadi selalu mendukung pelaksanaan komunikasi internal di Kantor Kecamatan Ngaglik Kabupaten Sleman hal ini di buktikan dengan pegawai berusaha menciptakan iklim komunikasi yang kondusif dan berusaha menciptakan suasana keterbukaan dan kekeluargaan antar pegawai. 4) Hambatan pelaksanaan komunikasi internal di Kantor Kecamatan Ngaglik Kabupaten Sleman berupa; adanya hambatan psikologis antara pimpinan dan pegawai, pola aliran informasi pada komunikasi internal masih belum sepenuhnya dipahami oleh sebagian pegawai, kesibukan pimpinan yang mengakibatkan kurangnya waktu untuk berinteraksi, Adanya pegawai yang memiliki sifat pendiam, sehingga sulit untuk melakukan komunikasi, belum adanya beberapa media komunikasi internal. 5) Upaya mengatasi hambatan komunikasi internal dengan cara menjalin hubungan yang baik dengan pimpinan maupun dengan sesama pegawai dan saling memberikan perhatian, semangat serta motivasi.

**Kata kunci: Komunikasi Internal, Kantor Kecamatan Ngaglik**

# **THE IMPLEMENTATION OF INTERNAL COMMUNICATION AT DISTRICT OFFICE OF NGAGLIK IN SLEMAN REGENCY**

**by:**  
**Ramadhan Fajar Taufiq**  
**NIM. 12402241046**

## **ABSTRACT**

*Aims of this research are: 1) the implementation of internal communication at district office of Ngaglik in Sleman Regency; 2) the resistor factor in internal communication at district office of Ngaglik in Sleman Regency; 3) the effort to solve the barrier of internal communication at district office of Ngaglik in Sleman Regency.*

*This research was a descriptive qualitative research. The data collection techniques used in this study was: interviews, observations, and documentation. The subject of this research consisted of 6 (six) people which were the head of public welfare, the head of peace and order, and 4 (four) staff at district office of Ngaglik in Sleman Regency. The technique used in choosing the subject of this study was through purposive sampling, and the data validity technique used was source triangulation.*

*The results of the study were: 1) the implementation of internal communication at district office of Ngaglik in Sleman regency has been running relatively, but it still has some barriers. The barriers of the internal communication were the differences between the individual characteristic also the tackles situation among the staff. 2) The internal communication media used covered the verbal and written media. The verbal communication media were meeting, ceremony, verbal report, and telephone. While the written communication media were presence sheet, letter, memo, and written report. 3) The nature of communication happened at the district office of Ngaglik in Sleman Regency was always supported the implementation of internal communication. 4) The constraints of internal communication at district office of Ngaglik in Sleman Regency were the psychological barrier among the leader and the staff, the flow of internal communication which have not been understand completely by the employees, the bustle of the leaders that led to the lack of time in interaction, the staff who has reserved characteristic which made it hard to communication, and the absence of some internal communication media. 5) The effort to solve the barriers of internal communication was with established the decent relation among the leaders and with all of the staff also gave an attention, encouragement, and motivation.*

**Keywords:** *Internal communication, district office of Ngaglik*



## **KATA PENGANTAR**

Segala puji bagi Allah SWT atas rahmat dan karunia-Nya, Tugas Akhir Skripsi dalam rangka untuk memenuhi sebagian persyaratan guna mendapatkan gelar Sarjana Pendidikan dengan judul “Pelaksanaan Komunikasi Internal Di Kantor Kecamatan Ngaglik Kabupaten Sleman Yogyakarta” dapat disusun dengan sesuai harapan.

Tugas Akhir Skripsi ini dapat diselesaikan tidak lepas dari bantuan dan kerjasama dengan berbagai pihak. Berkenaan dengan hal tersebut, penulis mengucapkan terimakasih kasih yang sebesar-besarnya kepada :

1. Bapak Prof. Dr. Rochmat Wahab. M.Pd., M.A., Rektor UNY yang telah memberikan kesempatan untuk menyelesaikan skripsi ini.
2. Bapak Dr. Sugiharsono, M.Si., Dekan FE UNY atas ijin yang diberikan untuk menyelesaikan skripsi ini.
3. Bapak Joko Kumoro, M.Si., Ketua Jurusan Pendidikan Administrasi Perkantoran yang telah memberikan ijin untuk menyelesaikan skripsi ini.
4. Ibu Dra. Rosidah, M.Si., Dosen Pembimbing yang telah memberikan bimbingan, arahan, saran dan kritik selama penyusunan skripsi ini sehingga dapat terselesaikan dengan baik.
5. Bapak Purwanto, M.M., M.Pd., Dosen Narasumber yang telah memberikan ilmu dan sarannya dalam menyelesaikan skripsi ini.
6. Bapak Anggoro Aji Sunaryono, SH., Camat Kantor Kecamatan Ngaglik Kabupaten Sleman yang telah memberikan izin untuk melakukan penelitian.

7. Bapak Mahbub Bisri, Staf Seksi Kesejahteraan Masyarakat yang telah membantu selama melaksanakan observasi dan penelitian di lapangan.
8. Orang tuaku, Bapak Sugiyanto dan Ibu Suharyati yang selalu mendoakan dan menjadi pendukung serta sumber semangat dalam penyusunan skripsi ini.
9. Teman-teman Jurusan Pendidikan Administrasi Perkantoran 2012 A dan B yang telah memberikan dukungan dan semangat serta kebersamaannya selama ini.
10. Semua pihak yang tidak bisa disebutkan satu-persatu yang telah membantu dalam menyelesaikan skripsi ini.

Semoga Tugas Akhir Skripsi ini dapat bermanfaat untuk banyak pihak. Penulis menyadari masih banyak yang belum sempurna, maka kritik dan saran sangat diharapkan.

Yogyakarta, 26 Juli 2016

Penulis



Ramadhan Fajar Taufiq

NIM. 12402241046

## DAFTAR ISI

ABSTRAK .....	vii
<i>ABSTRACT</i> .....	viii
KATA PENGANTAR .....	ix
DAFTAR ISI.....	xi
DAFTAR GAMBAR .....	xiv
DAFTAR TABEL.....	xv
DAFTAR LAMPIRAN.....	xvi
 <b>BAB I PENDAHULUAN.....</b>	 <b>1</b>
A. Latar Belakang Masalah .....	1
B. Identifikasi Masalah .....	7
C. Pembatasan Masalah... ..	7
D. Rumusan Masalah .....	8
E. Tujuan Penelitian.....	8
F. Manfaat Penelitian.....	9
 <b>BAB II KAJIAN TEORI .....</b>	 <b>10</b>
A. Deskripsi Teori .....	10
1. Komunikasi .....	10
a. Definisi Komunikasi.....	10
b. Unsur-unsur Komunikasi.....	11
c. Bentuk Komunikasi .....	14
d. Proses Komunikasi .....	16
e. Fungsi dan Tujuan Komunikasi.....	19
f. Media Komunikasi .....	20
g. Hambatan Komunikasi .....	21
2. Komunikasi Internal.....	23
a. Definisi Komunikasi Internal .....	23
b. Tujuan Komunikasi Internal.....	25

c. Sifat Komunikasi Internal.....	27
d. Macam-macam Komunikasi Internal .....	28
e. Media Komunikasi Internal.....	30
f. Faktor-faktor Pendukung Komunikasi Internal.....	34
g. Faktor-faktor Penghambat Komunikasi Internal .....	41
h. Upaya Mengatasi Hambatan Komunikasi Internal.....	44
B. Hasil Penelitian yang Relevan .....	46
C. Kerangka Pikir.....	48
D. Pertanyaan Penelitian .....	49
<b>BAB III METODE PENELITIAN .....</b>	<b>51</b>
A. Jenis Penelitian .....	51
B. Tempat dan Waktu Penelitian .....	51
C. Sumber Data .....	52
D. Subjek Penelitian.....	52
E. Definisi Operasional.....	53
F. Pengembangan Variabel Penelitian .....	55
G. Teknik Pengumpulan Data .....	56
H. Teknik Analisis Data .....	57
I. Teknik Keabsahan Data.....	58
<b>BAB IV HASIL PENELITIAN DAN PEMBAHASAN .....</b>	<b>59</b>
A. Hasil Penelitian.....	59
1. Deskripsi Kecamatan Ngaglik .....	59
a. Letak Geografis.....	59
b. Deskripsi Umum Kecamatan .....	59
c. Visi, Misi dan Tujuan .....	60
d. Struktur Organisasi .....	62
e. Uraian Tugas dan Fungsi Kerja .....	62
2. Deskripsi Data Penelitian.....	70
a. Pelaksanaan Komunikasi Internal .....	71

b. Media Komunikasi Internal.....	91
c. Iklim Komunikasi Internal .....	96
d. Faktor Penghambat Komunikasi Internal.....	101
e. Upaya Mengatasi Faktor Penghambat Komunikasi Internal.....	104
B. Pembahasan.....	107
C. Keterbatasan Penelitian.....	120
<b>BAB V KESIMPULAN DAN SARAN.....</b>	<b>122</b>
A. Kesimpulan.....	122
B. Saran .....	129
<b>DAFTAR PUSTAKA.....</b>	<b>131</b>
<b>LAMPIRAN.....</b>	<b>133</b>

## DAFTAR GAMBAR

Gambar	Halaman
1. Model Komunikasi Sharmon dan Weaver .....	17
2. Proses Komunikasi.....	18
3. Alur Kerangka Pikir .....	49
4. Pola Komunikasi Vertikal ke Bawah .....	76
5. Pola Komunikasi Vertikal ke Atas.....	81
6. Pola Komunikasi Horizontal.....	86
7. Pola Komunikasi Diagonal. ....	90

## DAFTAR TABEL

Tabel	Halaman
1. Pengembangan Variabel Penelitian .....	55

## DAFTAR LAMPIRAN

Lampiran	Halaman
1. Pedoman Observasi.....	135
2. Pedoman Wawancara.....	140
3. Pedoman Dokumentasi .....	143
4. Hasil Observasi .....	145
5. Hasil Wawancara .....	150
6. Hasil Dokumentasi.....	180
7. Surat Penelitian .....	182



# **BAB I**

## **PENDAHULUAN**

### **A. Latar Belakang Masalah**

Perubahan lingkungan terjadi dengan cepat dan pasti dihadapi oleh setiap organisasi. Menghadapi perubahan lingkungan tersebut, maka sebuah organisasi harus dapat bersifat terbuka dan dapat menerima secara terus menerus perubahan yang terjadi untuk menghadapi hambatan dalam organisasi. Hambatan perubahan lingkungan dapat dilewati dengan tersedianya informasi yang cukup. Informasi tersebut digunakan sebagai bahan mentah dari lingkungan luar untuk diproses dan dimanfaatkan oleh organisasi. Fungsi dari informasi itu sendiri sebagai bahan pertimbangan dalam langkah yang strategis untuk bertahan serta mencapai tujuan dari organisasi secara efektif dan efisien, untuk mendapatkan informasi yang dibutuhkan tersebut maka sebuah organisasi harus melakukan kegiatan komunikasi yang baik.

Komunikasi berperan penting dalam kehidupan manusia terutama hubungan manusia dengan suatu organisasi. Hal tersebut dapat dilihat dengan adanya komunikasi yang baik dilingkungan organisasi, jika komunikasi terlaksana dengan baik maka organisasi akan berjalan dengan lancar sehingga mampu menunjang tercapainya tujuan organisasi. Komunikasi digunakan sebagai alat penghubung antara satuan-satuan kerja yang berbeda fungsi maupun tingkatannya sehingga tercapai keselarasan dalam menjalankan kegiatan-kegiatan organisasi. Tanpa

adanya komunikasi, tidak mungkin suatu organisasi dapat menjalankan aktivitas dalam rangka mencapai tujuan yang telah ditentukan.

Proses komunikasi merupakan kegiatan yang sangat penting dan harus ada dalam organisasi. Komunikasi diperlukan oleh pimpinan maupun pegawai untuk melaksanakan tugas dan fungsinya dalam organisasi. Komunikasi yang dilakukan oleh pimpinan untuk melaksanakan tugas manajerialnya, yakni untuk melancarkan arus komunikasi dalam menggerakkan pegawai melalui pemberian pengarahan ataupun perintah, Sedangkan komunikasi yang dilakukan oleh pegawai untuk memberikan laporan-laporan tentang hasil yang telah dilaksanakan sesuai dengan perintah pimpinan. Komunikasi juga digunakan sebagai sarana untuk menyampaikan ide, gagasan, kritik, saran dan mengenai kondisi organisasi yang disampaikan oleh pegawai kepada pimpinan. Hal tersebut menunjukkan bahwa antara pimpinan dan pegawai merupakan satu kesatuan dan harus terjalin komunikasi yang harmonis untuk dapat melaksanakan fungsi masing-masing guna mencapai tujuan organisasi.

Komunikasi Internal merupakan komunikasi yang berlangsung di organisasi dan hanya melibatkan anggota organisasi. Pelaksanaan komunikasi internal yang terjadi sangat penting dalam menunjang kelancaran kegiatan, fungsi maupun tugas-tugas kantor dalam mencapai tujuan. Komunikasi internal dapat dilakukan dengan beberapa pola aliran informasi, yaitu komunikasi vertikal ke atas, komunikasi vertikal ke bawah, komunikasi horisontal maupun komunikasi diagonal, jika

organisasi dapat mengikuti pola aliran komunikasi tersebut serta dilakukan secara teratur akan memperlancar proses komunikasi dan tercapainya tujuan organisasi secara efektif.

Media komunikasi merupakan alat atau sarana yang digunakan untuk memproduksi, menyalurkan atau menyebarkan serta menyajikan informasi. Keberadaan media komunikasi berperan penting di dalam organisasi. Peran media komunikasi internal untuk memperlancar proses komunikasi internal dan menciptakan komunikasi yang efektif dan efisien, Sesuai dengan Peraturan Menteri Negara Pendayagunaan Aparatur Negara dan Reformasi Birokrasi Republik Indonesia No 28 Tahun 2011 Tentang Pedoman Umum Komunikasi Organisasi di Lingkungan Instansi Pemerintah. Tujuan dari Pedoman Komunikasi Organisasi tersebut adalah “menciptakan pengelolaan komunikasi organisasi di lingkungan instansi pemerintah secara efektif dan efisien, sesuai dengan prinsip-prinsip tata pemerintahan yang baik”.

Kantor Kecamatan Ngaglik Kabupaten Sleman merupakan salah satu organisasi formal di lingkungan aparatur pemerintah yang memberikan kontribusi cukup besar dalam pembangunan di tingkat Kecamatan. Program-program yang dirancang bertujuan untuk peningkatan mutu dan kesejahteraan masyarakat desa di berbagai sektor, sehingga diharapkan kinerja optimal yang diwujudkan melalui peranan komunikasi yang efektif supaya dapat memenuhi peran dan fungsinya sebagai aparat pemerintah yang mengabdikan dirinya pada bangsa dan Negara.

Berdasarkan observasi yang telah dilakukan pada bulan Januari 2016 di Kantor Kecamatan Ngaglik Kabupaten Sleman Yogyakarta. Terdapat beberapa permasalahan yang tentunya akan berdampak terhadap pelaksanaan komunikasi internal yang kurang lancar. Pelaksanaan komunikasi internal yang kurang lancar, ditandai dengan kurang intensifnya komunikasi dan interaksi yang berlangsung antara pimpinan dengan pegawai. Selama ini pimpinan lebih banyak melakukan komunikasi secara formal dan masih jarang melakukan komunikasi non formal kepada pegawai. Pimpinan masih kurang meluangkan waktu untuk berinteraksi dan komunikasi dengan pegawai, sehingga pimpinan kurang memahami sepenuhnya tingkat kejelasan pegawai dalam menerima dan memahami perintah atau tugas yang diberikan. Pimpinan lebih sering memberikan tugas dan perintah hanya melalui media surat tanpa penjelasan, pengarahan dan keterangan lebih lanjut. Pegawai juga seringkali tidak menanyakan tentang suatu tugas yang kurang jelas yang diberikan pimpinan karena merasa enggan dan sungkan untuk menanyakan kembali, sehingga memberikan dampak terjadinya penundaan penyelesaian perintah dan program kerja. Salah satu contoh bentuk penundaan program kerja di Kantor Kecamatan Ngaglik Kabupaten Sleman adalah mundurnya program kerja pekan olahraga kecamatan (porcam) 2016 selama satu minggu dari jadwal yang telah ditentukan.

Masalah selanjutnya yang terjadi di Kantor Kecamatan Ngaglik Kabupaten Sleman, yaitu belum lengkapnya media komunikasi internal.

Tidak adanya media komunikasi internal yang memudahkan pegawai menyampaikan ide, kritik dan saran, menjadi masalah dan menghambat pegawai melakukan komunikasi kepada pimpinan. Hal tersebut dibuktikan dengan tidak adanya kotak saran khusus untuk pegawai, sehingga hal ini dapat mengganggu dalam proses penyampaian ide ataupun keluhan dari pegawai kepada pimpinan, karena ketika pegawai sungkan atau takut untuk menyampaikan saran ataupun keluhannya secara langsung kepada pimpinan, maka kotak saran merupakan media yang paling tepat digunakan. Permasalahan Media Komunikasi selanjutnya, belum adanya media komunikasi berbasis grup sosial media (*social network*) satu divisi atau subbagian. Seiring dengan kemajuan teknologi informasi dan komunikasi yang berkembang pesat, keberadaan grup media sosial saat ini berperan penting dalam menunjang keefektifan penyampaian informasi antar pegawai. Grup media sosial satu divisi atau subbagian memiliki beberapa fungsi dan peranan penting, antara lain, sebagai media saling berbagai informasi tentang pekerjaan, menjalin koordinasi yang baik antar pegawai, dan wadah atau media untuk mendiskusikan masalah pekerjaan secara cepat dan efektif, tanpa harus saling bertatap muka.

Suasana lingkungan kerja di Kantor Kecamatan Ngaglik Kabupaten Sleman kurang kondusif. hal tersebut ditandai dengan kurangnya koordinasi dan keterbukaan antar pegawai. Koordinasi dan keterbukaan antar pegawai terkait dengan permasalahan pekerjaan masih jarang dilakukan. Kurangnya koordinasi dan keterbukaan dapat

mengakibatkan iklim komunikasi tidak tercipta dengan baik. Ada beberapa dampak dari iklim yang tidak tercipta dengan baik yaitu, kurangnya rasa tanggung jawab, kurangnya semangat tim, kurangnya kedisiplinan, dan tertundanya pekerjaan kantor. Penundaan pekerjaan sebagai dampak kurangnya koordinasi antar pegawai terlihat di bagian pelayanan masyarakat, yang salah satu contohnya yaitu, lamanya proses pembuatan e-KTP. Proses pengambilan e-KTP yaitu selama satu bulan, padahal di peraturan standar pelayanan pembuatan e-KTP di Kecamatan Ngaglik Kabupaten Sleman adalah dua minggu, sehingga terkadang terjadi *complain* atau keluhan dari masyarakat.

Kurangnya kedisiplinan pegawai terjadi di Kantor Kecamatan Ngaglik Kabupaten Sleman. Masalah tersebut ditunjukkan dengan masih adanya keterlambatan pegawai di Kantor Kecamatan Ngaglik Kabupaten Sleman. Hal ini tentu sangat mempengaruhi kinerja pegawai dan tujuan organisasi. Kurang disiplinnya pegawai menyebabkan pegawai kurang profesional dalam menjalankan tugas pokoknya, dan juga berdampak pada kurang efektifnya penyelesaian tugas-tugas dari pimpinan.

Berdasarkan paparan permasalahan tersebut dan menyadari betapa pentingnya pelaksanaan komunikasi internal di Kantor Kecamatan Ngaglik Kabupaten Sleman Yogyakarta, maka penulis tertarik untuk mengadakan penelitian dengan judul **“PELAKSANAAN KOMUNIKASI INTERNAL DI KANTOR KECAMATAN NGAGLIK KABUPATEN SLEMAN YOGYAKARTA”**.

## **B. Identifikasi Masalah**

Berdasarkan latar belakang masalah yang sudah dikemukakan di atas, permasalahan yang terjadi dalam pelaksanaan komunikasi internal dapat diidentifikasi sebagai berikut :

1. Pelaksanaan komunikasi internal di Kantor Kecamatan Ngaglik Kabupaten Sleman kurang lancar, ditandai dengan kurang intensifnya komunikasi dan interaksi secara nonformal yang berlangsung antara pimpinan dengan pegawai.
2. Media komunikasi internal di Kantor Kecamatan Ngaglik Kabupaten Sleman belum lengkap.
3. Suasana lingkungan kerja di Kantor Kecamatan Ngaglik Kabupaten Sleman kurang kondusif, yang ditandai dengan kurangnya koordinasi dan keterbukaan antar pegawai.
4. Kurangnya kedisiplinan pegawai di Kantor Kecamatan Ngaglik Kabupaten Sleman.

## **C. Pembatasan Masalah**

Berdasarkan latar belakang masalah dan identifikasi masalah di atas serta mengingat keterbatasan kemampuan biaya, waktu, dan tenaga maka penulis membatasi masalah pada pelaksanaan komunikasi internal di Kantor Kecamatan Ngaglik Kabupaten Sleman kurang lancar.

#### **D. Rumusan Masalah**

Berdasarkan identifikasi masalah dan pembatasan masalah yang telah dipaparkan sebelumnya, maka dapat dirumuskan masalah yang menjadi fokus dalam penelitian ini yaitu:

1. Mengapa pelaksanaan komunikasi internal di Kantor Kecamatan Ngaglik Kabupaten Sleman kurang lancar?
2. Faktor-faktor apa saja yang menjadi penghambat pelaksanaan komunikasi internal di Kantor Kecamatan Ngaglik Kabupaten Sleman?
3. Upaya apa saja yang dilakukan dalam mengatasi hambatan pelaksanaan komunikasi internal di Kantor Kecamatan Ngaglik Kabupaten Sleman?

#### **E. Tujuan Penelitian**

Sesuai dengan masalah yang telah dirumuskan, tujuan dari penelitian yang dilaksanakan penulis adalah sebagai berikut:

1. Mengetahui pelaksanaan komunikasi internal di Kantor Kecamatan Ngaglik Kabupaten Sleman.
2. Mengetahui faktor penghambat komunikasi internal di Kantor Kecamatan Ngaglik Kabupaten Sleman.
3. Mengetahui upaya yang dilakukan dalam mengatasi hambatan komunikasi internal di Kantor Kecamatan Ngaglik Kabupaten Sleman.



## **F. Manfaat Penelitian**

Berdasarkan latar belakang, rumusan masalah, dan tujuan penelitian diatas, penelitian ini diharapkan dapat memberikan manfaat antara lain :

### **1. Secara teoritis**

penelitian ini diharapkan dapat memberikan informasi tentang pelaksanaan komunikasi internal di Kantor Kecamatan Ngaglik Kabupaten Sleman – Yogyakarta. Selain itu juga dapat digunakan sebagai literatur dalam pelaksanaan penelitian dimasa yang akan datang.

### **2. Secara Praktis**

#### **a. Bagi Kantor Kecamatan Ngaglik Kabupaten Sleman – Yogyakarta**

Sebagai bahan informasi bagi pegawai atau pimpinan untuk mengembangkan komunikasi internal guna mencapai tugas dan fungsi lembaga atau instansi.

#### **b. Bagi Universitas**

Hasil penelitian diharapkan dapat menjadi tambahan referensi di perpustakaan Universitas Negeri Yogyakarta.

#### **c. Bagi Peneliti**

Penelitian diharapkan dapat digunakan sebagai wahana penerapan ilmu yang diperoleh selama kuliah dan memperluas pengetahuan sebagai bekal dimasa mendatang.

## **BAB II**

### **KAJIAN TEORI**

#### **A. Deskripsi Teori**

##### **1. Komunikasi**

###### **a. Definisi Komunikasi**

Komunikasi merupakan hal penting dalam kehidupan manusia terutama hubungan manusia dengan suatu organisasi. Hal tersebut dapat dilihat dengan adanya komunikasi yang baik, suatu organisasi berjalan dengan lancar sehingga mampu menunjang tercapainya tujuan organisasi. Komunikasi mempunyai banyak definisi sesuai dengan pendapat para ahli komunikasi yang memberikan batasan pengertian. Menurut kamus besar bahasa Indonesia (2007: 585) “komunikasi merupakan pengiriman dan penerimaan pesan atau berita antara dua orang atau lebih sehingga pesan yang dimaksudkan dapat dipahami.” Secara etimologis, istilah komunikasi dalam bahasa Inggris “*communications*.”

Tujuan dari komunikasi adalah merubah perilaku, komunikasi juga dikatakan sebagai transaksi mengenai informasi, gagasan, ide, simbol, pesan baik secara tersirat maupun tersurat, dan pesan tersebut tidak muncul dengan sendirinya, namun dibuat serta dikirimkan oleh komunikator atau informasi kepada komunikan atau penerima pesan.

Everett M. Rogers yang dikutip oleh Suranto AW (2005: 15) menyatakan bahwa “komunikasi ialah proses yang didalamnya terdapat suatu gagasan yang dikirimkan dari sumber kepada penerima dengan tujuan untuk merubah perilaku”. Komunikasi merupakan proses penyampaian pikiran atau perasaan dari komunikator kepada komunikan. Menurut Onong U. Effendi (2013: 11) mengemukakan bahwa “Komunikasi pada hakikatnya adalah proses penyampaian pikiran atau perasaan oleh seseorang (komunikator) kepada orang lain (komunikan).

Selanjutnya menurut Deddy Mulyana (2014: 46) menyatakan bahwa komunikasi adalah “Suatu pikiran, suatu pesan yang dianut secara sama”. Sedangkan menurut Suranto A.w. (2005: 16) “Komunikasi ialah suatu proses pengiriman pesan atau simbol-simbol yang mengandung arti dari seseorang dari seorang komunikator kepada komunikan dengan tujuan tertentu”.

Berdasarkan beberapa pendapat tersebut dapat disimpulkan bahwa komunikasi merupakan proses pesan dari komunikator kepada komunikan atau pengiriman pesan dari satu pihak kepada pihak lain untuk mendapatkan saling pengertian.

#### b. Unsur-unsur Komunikasi

Komunikasi sebagai sebuah aktivitas, proses atau kegiatan terbentuk karena adanya unsur-unsur komunikasi. Menurut Kamus Besar Bahasa Indonesia, Edisi Kedua Cetakan Ketiga Tahun 1994,

komponen atau unsur berarti bagian dari keseluruhan. Hal ini mengundang arti bahwa antara bagian yang satu dengan yang lainnya tidak boleh dipisah-pisahkan untuk keberadaannya, karena kurang dari satu bagian yang tidak akan mempunyai arti seperti apa yang dimaksudkannya. Suranto A.W (2005: 17-19) mengemukakan bahwa unsur-unsur atau komponen komunikasi yang harus ada meliputi :

- 1) Komunikator atau pengirim pesan.  
Komunikator adalah individu atau pihak yang berperan sebagai pengirim pesan. Pesan tersebut diproses melalui pertimbangan dan perencanaan dalam pikiran. Proses pertimbangan dan merencanakan tersebut berlanjut pada proses penciptaan pesan.
- 2) Pesan atau informasi  
Pesan atau informasi, ada pola yang menyebut sebagai gagasan, ide, simbol, simulasi, maupun message pada hakikatnya merupakan sebuah komponen yang menjadi isi komunikasi. Pesan adalah sebuah informasi yang diciptakan komunikator dan akan dikirimkan kepada komunikan.
- 3) Media atau saluran  
Media adalah suatu sarana yang digunakan untuk menyampaikan pesan dari seorang komunikator kepada komunikan.
- 4) Komunikan atau penerima  
Komunikan adalah pihak penerima pesan. Sebenarnya tugas komunikan tidak hanya menerima pesan, melainkan juga menganalisis dan menafsirkan pesan, sehingga dapat memahami makna pesan tersebut.
- 5) Umpan balik atau *feed back*  
Umpan balik atau *feed back* sering pula disebut respon pesan yang diterima, dianalisis, ditafsirkan oleh komunikan tentu akan mendorong komunikan itu untuk beraksi. Reaksi yang timbul itulah yang dinamakan respon atau umpan balik.

6) Gangguan atau noise

Gangguan komunikasi sering kali terjadi, baik gangguan yang bersifat teknis maupun semantic. Gangguan teknis bisa saja terjadi karena saluran tidak berfungsi secara baik. Sementara itu gangguan semantic bermula dari perbedaan dalam pemaknaan arti lambing atau simbol dari seseorang komunikator dengan komunikan

Proses komunikasi akan menjadi sukses, apabila didalamnya terdapat unsur-unsur komunikasi yang saling berkaitan untuk membuat komunikasi menjadi efektif. Alo liliweri (2011: 39) juga mengemukakan tentang unsur-unsur komunikasi meliputi:

- 1) Pengirim atau sumber adalah orang yang membuat pesan
- 2) Penerima adalah orang yang menafsirkan pesan yang diucapkan atau yang ditulis.
- 3) *Encoding* dan *decoding* adalah proses dimana pengirim menerjemahkan ide atau maksudnya ke dalam simbol-simbol berupa kata-kata atau non verbal.
- 4) Pesan adalah gagasan, perasaan, atau pemikiran yang telah diencode oleh pengirim atau didecode oleh penerima.
- 5) *Feedback* atau umpan balik adalah respon yang diberikan oleh penerima terhadap pesan yang dikirimkan oleh pengirim.

Kesimpulan yang dapat diambil dari beberapa pendapat tersebut adalah keberadaan unsur-unsur yang sangat penting dalam proses komunikasi antara lain komunikator atau penerima pesan, pesan atau informasi, media, komunikan atau penerima pesan, umpan balik atau *feed back*, dan gangguan atau *noise*. Proses komunikasi ini dapat berjalan dengan lancar karena adanya unsur-unsur komunikasi yang mendukung. Oleh sebab itu seorang pimpinan sebagai komunikator menyampaikan pesan yang dibantu

oleh media dan pegawai sebagai komunikan yang memberikan umpan balik atau *feed back*, sehingga pimpinan mampu meminimalisir gangguan yang ada.

c. Bentuk Komunikasi

Bentuk komunikasi berlaku di dalam semua hubungan sosial, baik di luar lingkungan organisasi maupun di dalam organisasi, dalam melaksanakan komunikasi seseorang menggunakan berbagai bentuk komunikasi sesuai dengan situasi dan kondisi. Menurut Suranto A.W (2010: 13) bentuk komunikasi dapat diklasifikasikan menurut jumlah yang terlibat dalam proses komunikasi, meliputi:

- 1) Komunikasi intrapersonal (*intrapersonal communication*)  
Ialah proses komunikasi yang terjadi dalam diri sendiri. Misalnya proses berfikir untuk memecahkan masalah pribadi. Dalam hal ini ada proses Tanya jawab dalam diri sehingga dapat diperoleh keputusan tertentu.
- 2) Komunikasi antarpersonal (*interpersonal communication*)  
Yakni komunikasi antara seseorang dengan orang lain, bisa berlangsung secara tatap muka maupun dengan bantuan media.
- 3) Komunikasi kelompok (*group communication*)  
Yaitu proses komunikasi yang berlangsung dalam suatu kelompok. Contoh: diskusi kelompok, seminar, siding kelompok, dan sebagainya.
- 4) Komunikasi massa (*mass communication*)  
Yaitu komunikasi yang melibatkan banyak orang. Ada sebagian mengatakan bahwa komunikasi masa adalah komunikasi melalui media massa, tetapi sebagian ahli lain yang berpendapat bahwa komunikasi massa tidak harus menggunakan media massa. Contohnya kampanye politik yang disampaikan secara langsung dihadapan massa yang berkumpul di lapangan, adalah komunikasi massa.

Selanjutnya menurut Hafied Cangara (2004: 30) membedakan tipe komunikasi menjadi empat macam tipe komunikasi antara lain yaitu:

1) Komunikasi dengan diri sendiri (*Intrapersonal Communication*)

Komunikasi dengan diri sendiri adalah proses komunikasi yang terjadi didalam diri individu atau dengan kata lain proses komunikasi dengan diri sendiri. Terjadinya proses komunikasi disini karena adanya seseorang yang memberi arti terhadap obyek seperti benda, kejadian alam dan lain sebagainya baik yang terjadi di luar maupun di dalam diri seseorang yang diamatinya atau terbentuk dalam pikirannya.

2) Komunikasi antarpribadi (*Interpersonal Communication*)

Komunikasi antarpribadi adalah proses komunikasi yang berlangsung antara dua orang atau lebih secara tatap muka.

3) Komunikasi publik (*Public Communication*)

Komunikasi publik adalah proses komunikasi dimana pesan-pesan yang disampaikan oleh pembicara dalam situasi tatap muka di depan khalayak yang lebih besar. Komunikasi publik sering disebut juga dengan komunikasi pidato, komunikasi kolektif, *public speaking*, komunikasi khalayak.

4) Komunikasi massa (*Mass Communication*)

Komunikasi massa adalah proses komunikasi yang berlangsung dimana pesannya dikirim dari sumber yang melebaga kepada khalayak yang sifatnya masal melalui alat yang bersifat mekanis seperti radio, televisi, surat kabar dan lain sebagainya.

Sedangkan menurut Euis Honiatri (2004: 14) bentuk komunikasi pada dasarnya ada dua antara lain :

1) Komunikasi Verbal (*verbal communication*)

Komunikasi verbal adalah salah satu cara berkomunikasi yang disampaikan kepada orang lain dala bentuk tulisan dan lisan.

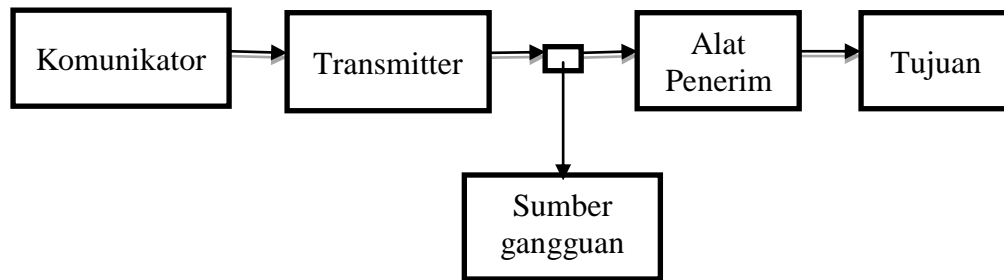
- 2) Komunikasi Non Verbal (*non verbal communication*)  
 Komunikasi verbal adalah komunikasi dengan:
  - a) Gerakan-gerakan tubuh atau bahasa isyarat biasanya ditandai dengan ekspresi wajah (sedih, gembira, marah, berkerut dahinya)
  - b) Memakai sesuatu seperti seragam *uniform*.

Berdasarkan dari beberapa uraian tersebut, agar komunikasi terlaksana dengan baik diperlukan bentuk-bentuk komunikasi, antara lain komunikasi verbal, komunikasi tertulis atau komunikasi non verbal, komunikasi persona (*komunikasi interpersonal dan komunikasi antarpersonal*), komunikasi kelompok, dan komunikasi massa. Pimpinan dalam proses komunikasi dengan bawahan menggunakan berbagai bentuk-bentuk komunikasi, agar proses aktivitas pekerjaan dikantor berjalan dengan baik dan sesuai dengan tujuan sebuah organisasi tersebut.

#### d. Proses Komunikasi

Komunikasi terjadi karena suatu proses yang berupa rangkaian kejadian. Proses adalah tahap-tahap atau langkah-langkah yang dilalui dalam melakukan komunikasi untuk mencapai suatu tujuan. Proses komunikasi adalah runtutan atau urutan dalam penyampaian warta atau berita dari seorang komunikator kepada komunikan. Proses komunikasi dapat diartikan saling menukar pengertian ide dan perasaan. Proses komunikasi tersebut dapat ditunjukkan pada gambar 1 sebagai berikut:





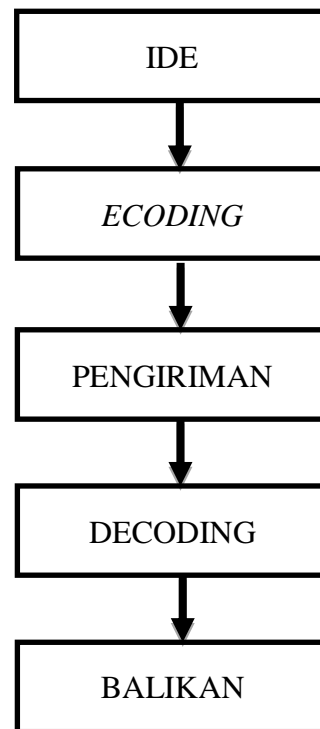
Gambar 1. Model Komunikasi Sharmon dan Weaver  
Deddy Mulyana (2014: 149)

Menurut Onong U. Effendy (2013: 18) menyatakan bahwa unsur-unsur dalam proses komunikasi tersebut dapat diartikan sebagai berikut :

- 1) *Sender*: Komunikator yang menyampaikan pesan kepada seseorang atau sejumlah orang.
- 2) *Encoding*: Penyandian, yakni proses pengalihan pikiran ke dalam bentuk lambang.
- 3) *Message*: Pesan yang merupakan seperangkat lambang bermakna yang disampaikan oleh komunikator.
- 4) *Media*: Saluran komunikasi tempat berlalunya pesan dari komunikator kepada komunikan.
- 5) *Decoding*: Pengawasandian, yaitu proses dimana komunikan menetapkan makna pada lambang yang disampaikan oleh komunikator kepadanya.
- 6) *Receiver*: Komunikan yang menerima pesan dari komunikator
- 7) *Response*: Tanggapan, seperangkat reaksi pada komunikan setelah diterpa pesan.
- 8) *Feedback*: Umpan balik, yakni tanggapan komunikan apabila tersampaikan atau disampaikan kepada komunikator.
- 9) *Noise*: Gangguan tak terencana yang terjadi dalam proses komunikasi sebagai akibat diterimanya pesan lain oleh komunikan yang berbeda dengan pesan yang disampaikan oleh komunikator kepadanya.

Menurut Tommy Suprpto (2009: 7) “proses komunikasi adalah setiap langkah mulai dari saat menciptakan informasi

sampai dipahami oleh komunikan. Komunikasi merupakan suatu proses dimana komponen-komponen saling terkait”. Dalam aplikasinya, langkah-langkah dalam proses komunikasi ditunjukkan pada gambar 2 sebagai berikut:



Gambar 2. Proses Komunikasi  
Tommy Suprpto (2009: 7)

Keterangan:

1. Langkah pertama, ide/gagasan diciptakan oleh sumber/komunikator
2. Langkah kedua, ide yang diciptakan tersebut kemudian dialihbentukan menjadi lambang-lambang komunikasi yang mempunyai makna dan dapat dikirimkan.
3. Langkah ketiga, pesan yang telah di-*ecoding* tersebut selanjutnya dikirimkan melalui saluran/media yang sesuai dengan karakteristiknya lambang-lambang komunikasi ditujukan kepada komunikan.
4. Lambang keempat, penerima menafsirkan isi pesan sesuai dengan persepsinya untuk mengartikan maksud pesan tersebut.

5. Langkah kelima, apabila pesan tersebut telah berhasil di *decoding*, khalayak akan mengirim kembali pesan tersebut ke komunikator.

Proses komunikasi mempunyai peranannya masing-masing sehingga suatu pesan yang disampaikan oleh komunikator dapat tersampaikan dengan baik kepada komunikan. Jadi komunikator harus tau khalayak mana yang dijadikan sasaran dan tanggapan apa yang diinginkan. Komunikator harus terampil dalam menyandi pesan dengan memperhitungkan bagaimana komunikan sasaran biasanya mengawasi sandi pesan. Seorang komunikator harus mengirimkan pesan melalui media yang efisien dalam mencapai khalayak sasaran. Agar komunikasi efektif proses penyandian oleh komunikan.

e. Fungsi dan Tujuan Komunikasi

Apabila diartikan secara luas, komunikasi tidak hanya pertukaran berita atau informasi, namun juga diartikan sebagai kegiatan individu dan kelompok mengenai tukar menukar data, fakta, dan ide, beberapa ahli memberikan pengertian tentang fungsi dan tujuan komunikasi.

Menurut Widjaja (2002: 9) “Fungsi komunikasi dalam setiap sistem sosial antara lain adalah informasi, sosialisai, motivasi, perdebatan, pendidikan, memajukan, kebudayaan, hiburan dan juga integrasi”. Selain fungsi di atas, Widjaja (2002: 10) juga menjelaskan bahwa:

Pada umumnya komunikasi yang terjadi mempunyai beberapa tujuan yakni:

- 1) Supaya apa yang disampaikan dapat dimengerti
- 2) Memahami orang lain
- 3) Supaya gagasan dapat diterima orang lain
- 4) Menggerakkan orang lain untuk melakukan sesuatu

Komunikasi yang selama ini terjadi memiliki bermacam-macam fungsi serta tujuan, tergantung dari organisasi yang melaksanakan, apakah mencakup semua fungsi serta tujuan atau hanya menekankan beberapa hal yang ada. Semua itu ditinjau dari kebutuhan masing-masing orang. Tetapi pada intinya komunikasi mengharapkan pengertian, dukungan, gagasan, dan juga tindakan.

Berdasarkan pendapat di atas, dapat disimpulkan bahwa komunikasi dilakukan agar sebuah informasi dapat disampaikan dengan baik dan dapat dimengerti oleh sebuah organisasi maupun sebuah perusahaan, sehingga sebuah informasi tersebut dapat dipahami oleh orang lain, serta dapat menggerakkan pihak lain untuk melakukan sesuatu.

#### f. Media komunikasi

Media komunikasi adalah semua sarana yang digunakan untuk mendistribusikan menyebarkan dan menyampaikan sebuah informasi. Media komunikasi sangat dibutuhkan karena media komunikasi dapat mempermudah penyampaian pesan dan mengatasi hambatan-hambatan dalam berkomunikasi baik dari segi ruang dan waktu. Menurut Suranto A.W (2005: 122-123) mengelompokan media komunikasi menjadi empat yaitu :

- 1) Media cetak, adalah segala bentuk barang yang dicetak yang digunakan sebagai sarana penyampaian pesan

seperti surat kabar, brosur, pamphlet, baliho, dan sebagainya.

- 2) Media visual/media pandang, artinya untuk menerima pesan yang disampaikan digunakan indera penglihatan. Misalnya film, lukisan, foto, dan pameran.
- 3) Media audio, untuk menerima pesan yang disampaikan digunakan indera penghargaan seperti radio, telepon, tape recorder.
- 4) Media audio visual, ialah media komunikasi yang dapat dilihat sekaligus dapat didengar, jadi untuk dapat mengakses informasi yang disampaikan, digunakan indera penglihatan dan indera pendengaran sekaligus, termasuk jenis ini ialah televisi dan film.

Hal lain yang disampaikan oleh Onong U. Effendy (2013:

37) mengemukakan bahwa “ Untuk mencapai sasaran komunikasi kita dapat memilih salah satu atau gabungan beberapa media, bergantung pada tujuan yang akan dicapai, pesan yang akan disampaikan dan tehnik yang akan digunakan”.

Penggunaan media dalam komunikasi sangat membantu terjadinya suatu komunikasi dengan adanya media komunikasi akan jauh lebih mudah untuk mendapatkan suatu informasi. Dalam penggunaan media tidak hanya terpaku dengan satu media saja.

#### g. Hambatan Komunikasi

Tidaklah mudah untuk melakukan komunikasi secara efektif, karena dalam berkomunikasi sering terdapat hambatan-hambatan yang mengganggu jalannya komunikasi tersebut. Hambatan-hambatan dalam penyampaian pesan tentunya akan menyebabkan proses dalam komunikasi tidak efektif.

Meskipun proses komunikasi sudah dirancang secara matang belum tentu tujuan komunikasi tercapai secara efektif.

Suranto A.W (2005: 112) mengidentifikasi faktor-faktor yang menjadi penghambat komunikasi sebagai berikut:

- 1) Hambatan sosiologis  
Secara sosiologis semua personil yang ada berasal dari berbagai golongan dan lapisan yang menimbulkan perbedaan status, ideologi, agama, status ekonomi yang kesemuanya dapat menjadi hambatan bagi kelancaran informasi.
- 2) Hambatan psikologi  
Yakni hambatan komunikasi yang disebabkan oleh situasi psikologi yang tidak mendukung.
- 3) Hambatan Semantis  
Ialah hambatan komunikasi yang disebabkan oleh latarbelakang yang berbeda.
- 4) Hambatan mekanis  
Hal ini sering terjadi pada proses komunikasi yang menggunakan media, misalnya saja gangguan saat berkomunikasi dengan menggunakan pesawat telepon.
- 5) Hambatan ekologis  
Hal ini disebabkan oleh gangguan yang terjadi di lingkungan ketika proses komunikasi sedang berlangsung. Misalnya saja hujan deras, lalu lintas yang bising.

Menurut Widjaja (2002: 16) menyatakan bahwa hambatan hambatan komunikasi antara lain:

- 1) Hambatan bahasa  
Pesan akan disalah artikan sehingga tidak mencapai apa yang diinginkan, jika bahasa yang kita gunakan tidak dipahami oleh komunikan termasuk dalam pengertian ini ialah penggunaan istilah-istilah yang mungkin dapat diartikan berbeda.
- 2) Hambatan teknis  
Pesan dapat tidak utuh diterima komunikan karena gangguan teknis misalnya suara tak sampai karena pengeras suara rusak, kebisingan lalu lintas dan sebagainya. Gangguan teknis ini sering terjadi pada komunikasi yang menggunakan media.

3) Hambatan bola salju

Pesan menjadi membesar sampai jauh, yakni pesan ditanggapi sesuai dengan selera komunikas-komunikator, akibatnya semakin jauh menyimpang dari pesan semua, hal ini timbul karena :

- a) Daya mampu manusia menerima menghayati pesan terbatas.
- b) Pengaruh kepribadian dari yang bersangkutan.

Berdasarkan beberapa pendapat mengenai hambatan-hambatan dapat terjadi dalam suatu proses komunikasi. Dapat disimpulkan bahwa hambatan tersebut dapat terjadi pada semua unsur komunikasi yaitu komunikator, pesan, media dan komunikan. hambatan-hambatan tersebut dapat berupa hambatan bahasa, hambatan teknis, dan perbedaan latar belakang.

## 2. Komunikasi Internal

### a. Definisi Komunikasi Internal

Salah satu tantangan besar di dalam komunikasi adalah bagaimana menyampaikan informasi atau mengkomunikasikan gagasan keseluruhan elemen organisasi dan bagaimana memperoleh informasi balik (*feedback*) dari seluruh bagian organisasi tersebut. Komunikasi internal termasuk klasifikasi komunikasi berdasar ruang lingkupnya. Komunikasi internal adalah komunikasi yang terjadi hanya di kantor dan hanya melibatkan orang-orang yang menjadi bagian internal dalam suatu organisasi,

Menurut Lawrence D. Brennan yang dikutip oleh Onong U. Effendy (2013: 122) berpendapat bahwa “komunikasi internal merupakan pertukaran gagasan diantara para administrator dan

karyawan dalam suatu perusahaan atau jawaban tersebut lengkap dengan strukturnya yang khas (organisasi) dan pertukaran gagasan secara horizontal dan vertikal di dalam perusahaan dan jawaban yang menyebabkan pekerjaan berlangsung (operasi dan manajemen)”.

Definisi komunikasi internal menurut Suranto A.W (2005: 47) komunikasi internal adalah “proses komunikasi yang terjadi disuatu kantor dan hanya melibatkan orang-orang yang menjadi bagian internal suatu organisasi Perkantoran (publik internal)”.

Menurut Suranto A.W (2005: 49), arti penting komunikasi internal dalam kantor adalah sebagai berikut:

- 1) Komunikasi internal merupakan forum strategis bagi manajemen untuk menyampaikan kebijakan organisasi. Apabila komunikasi internal tidak dilaksanakan mudah sekali terjadi kesalah pahaman serta terbentuknya desas desus yang tidak benar.
- 2) Melalui komunikasi internal, karyawan memperoleh kesempatan untuk menyatakan pendapat kepada manajemen tentang berbagai hal yang berhubungan dengan pekerjaan dan tanggung jawabnya.
- 3) Komunikasi yang baik dengan karyawan merupakan langkah awal dari usaha membina hubungan yang baik dengan masyarakat sekitar. terdapat kecenderungan bahwa masyarakat lebih percaya kepada karyawan daripada manajemen.
- 4) Komunikasi internal yang dilakukan secara intensif akan mampu mendorong motivasi dan semangat kerja karyawan.
- 5) Komunikasi internal menjadi sarana terbentuknya rasa saling percaya antara karyawan dan manajemen.

Berdasarkan beberapa definisi komunikasi internal tersebut maka dapat ditarik kesimpulan bahwa komunikasi internal adalah



komunikasi yang terjadi di dalam suatu organisasi yang dilakukan oleh orang-orang yang terdapat dalam organisasi tersebut yang dilakukan antara atasan (pimpinan) dengan bawahan (pegawai) baik secara vertikal maupun horizontal. Komunikasi internal ini dapat digolongkan menjadi beberapa macam, yakni komunikasi dari atas ke bawah, komunikasi sesama bawahan (pegawai) maupun komunikasi silang (antara atasan dengan bawahan yang tidak satu bagian).

b. Tujuan komunikasi Internal

Dalam suatu organisasi pasti memiliki tujuan yang ingin bisa dicapai. Untuk mencapai tujuan organisasi diperlukan adanya komunikasi internal yang terjalin di antara para anggota yang ada di dalam suatu organisasi tersebut.

Menurut Oemi Abdurracman (1995: 36), tujuan komunikasi internal antara lain:

- 1) Bagi karyawan, di antaranya:
  - a) Dapat dengan langsung menjelaskan tentang tujuan maupun perhatian pemimpin terhadap pribadi karyawan, yaitu antara pimpinan dengan staf. Bila seorang pemimpin mau menunjukkan perhatian atau kepedulian terhadap pribadi karyawan, maka karyawan akan merasa dihargai keberadaanya atau perannya dalam kantor.
  - b) Dapat menolong karyawan agar dapat lebih mengerti akan dirinya sendiri sebagai individu. Komunikasi internal yang baik dapat meningkatkan kerja sama (teamwork) diantara para staf pada kantor tersebut.
  - c) Dapat meringankan atau menghilangkan perasaan-perasaan tertekan dan memberikan kesempatan

- kepada karyawan untuk mengeluarkan isi hatinya dan emosinya.
- d) Dapat menghilangkan hal-hal yang mengganggu pikiran dan mengembalikan kepercayaan karyawan kepada dirinya sendiri, sehingga ia akan dapat menjadi karyawan yang efektif kembali dan dapat menyelesaikan pekerjaan dengan baik.
- 2) Bagi organisasi (perusahaan), di antaranya:
- a) Dapat menghindarkan atau mengatasi keluhan-keluhan atau kesukaran-kesukaran sebelum menjadi gawat dan merupakan rongrongan atau gangguan terhadap kelancaran kerja yang dapat menghambat pencapaian tujuan organisasi.
  - b) Dapat mempererat hubungan antara atasan dan bawahan dan menghilangkan rasa takut dan keraguan yang tidak beralasan yang akan menjauhkan hubungan mereka satu sama lainnya.
  - c) Dapat memperbaiki perpecahan-perpecahan, dan memulihkan hubungan-hubungan. Membantu para karyawan agar mereka membentuk kelompok (teamwork) sendiri, sehingga pelaksanaan pekerjaan dapat berjalan dengan lancar dan baik dan tujuan organisasi dapat tercapai. Dengan komunikasi internal yang baik antara pimpinan dengan karyawan atau dengan staf yang lain dapat meningkatkan semangat dikalangan karyawan, yaitu semangat kebersamaan untuk saling membantu dalam menyelesaikan pekerjaan, dalam pencapaian tujuan kantor.

Berdasarkan pendapat tersebut dapat disimpulkan komunikasi internal memiliki beberapa tujuan bagi karyawan dan organisasi, bagi karyawan yakni, dapat dengan langsung menjelaskan tentang tujuan maupun perhatian pemimpin terhadap pribadi karyawan, yaitu antara pimpinan dengan staf, dapat menolong karyawan agar dapat lebih mengerti akan dirinya sendiri sebagai individu, dapat menghilangkan hal-hal yang mengganggu pikiran dan mengembalikan kepercayaan karyawan kepada dirinya

sendiri, dan bagi organisasi, dapat menghindarkan atau mengatasi keluhan-keluhan atau kesukaran-kesukaran sebelum menjadi gawat dan merupakan rongrongan atau gangguan terhadap kelancaran kerja, dapat mempererat hubungan antara atasan dan bawahan dan menghilangkan rasa takut dan keragu-raguan yang tidak beralasan yang akan menjauhkan hubungan mereka satu sama lainnya, dan dapat memperbaiki perpecahan-perpecahan dan memulihkan hubungan-hubungan.

c. Sifat Komunikasi internal

Komunikasi perkantoran merupakan komunikasi yang terjadi dalam suatu kantor dan bertujuan untuk meningkatkan kinerja kantor tersebut. Menurut Suranto A.W (2005: 39) sifat komunikasi internal dibagi menjadi dua, yakni :

1) Komunika formal

Komunikasi formal merupakan proses penyampaian informasi secara resmi, sehingga penanganannya juga dilakukan secara resmi, pada umumnya komunikasi formal memiliki ciri-ciri sebagai berikut:

- a) arus komunikasi ke bawah lebih banyak dari pada ke atas.
- b) tujuan dilaksanakan komunikasi terkait dengan kepentingan dinas.
- c) cara penyampaian pesan dalam komunikasi formal lebih banyak tertulis.
- d) Seandainya pesan berupa informasi lisan, maka oleh sifatnya yang formal, lebih sering disampaikan dalam pertemuan atau rapat resmi dari pada disampaikan secara interpersonal.
- e) Pihak-pihak yang terlibat dalam komunikasi formal senantiasa terkait dengan jabatan dalam organisasi itu.
- f) Komunikasi formal pada umumnya dilaksanakan untuk urusan atau kepentingan kantor/dinas, dan

bukan untuk kepentingan pribadi para pengurus maupun anggota organisasi.

2) Komunikasi non-formal

Komunikasi non-formal merupakan proses penyampaian informasi secara tidak resmi, sehingga penanganannya juga dilakukan secara tidak resmi. Pada umumnya komunikasi non-formal memiliki ciri-ciri sebagai berikut:

- a) komunikasi non-formal muncul biasanya karena saluran yang tersedia terhambat
- b) komunikasi non-formal dapat digunakan untuk memenuhi kebutuhan-kebutuhan komunikasi yang tidak tersampaikan oleh komunikasi formal
- c) lebih banyak berupa komunikasi lisan
- d) ketika suatu pesan tidak memungkinkan disampaikan secara formal
- e) penyebaran pesan sulit untuk dikendalikan
- f) dapat dipergunakan oleh staf untuk menyampaikan usul dari bawah yang tidak tersalur melalui saluran formal.

Berdasarkan uraian pendapat tersebut, pelaksanaan komunikasi formal yang baik saja belum cukup. Jika penyampaian pesan dan informasi melalui komunikasi formal mengalami hambatan maka pelaksanaan komunikasi non-formal sangat berperan penting guna meminimalisir dan mengatasi hambatan tersebut. Komunikasi non-formal dapat juga digunakan oleh pegawai untuk menyampaikan usul dari bawah yang tidak tersalur melalui saluran formal.

d. Macam-macam komunikasi internal

Setiap organisasi pasti membutuhkan berbagai macam komunikasi. Secara struktural komunikasi internal di dalam suatu organisasi dapat dibedakan menjadi beberapa macam. Berikut adalah macam-macam komunikasi internal menurut para ahli.

Menurut Sri Haryani (2001: 43), macam-macam komunikasi internal dibagi menjadi tiga macam, yaitu:

1) Komunikasi ke bawah

Merupakan aliran komunikasi dari manajemen tingkat atas ke manajemen yang tingkatnya lebih rendah atau kepada karyawan. Komunikasi ke bawah biasanya merupakan aliran atau penyampaian informasi dari atasan kepada bawahannya, yang dapat berupa perintah kerja, evaluasi, prosedur organisasi, pelatihan, dan pengarahan.

Dalam komunikasi ke bawah ini dapat timbul masalah, yaitu ketika informasi tidak disaring terlebih dahulu sesuai dengan kebutuhannya. Namun demikian proses penyaringan ini juga dapat membuat bawahan merasa was-was, misalnya ketika alasan memanggilnya menghadap.

2) Komunikasi ke atas

Bawahan menyampaikan informasi kepada atasan. Bentuk informasi yang disampaikan dapat berupa rutin maupun laporan *incidental*. Pengaduan, dan pengajuan usul. Cara meningkatkan komunikasi ke atas, yaitu dengan meningkatkan kepercayaan diantara karyawan, termasuk atasan dengan bawahan. Dengan adanya rasa percaya, bawahan tidak akan merasa segan untuk menyampaikan kritik, usul, atau saran kepada atasan. Hal yang perlu diperhatikan bahwa penyampaian kritik, usul, atau saran tentu saja harus disesuaikan dengan tata krama yang berlaku.

3) Komunikasi ke samping

Komunikasi ke samping sering disebut dengan komunikasi horizontal atau komunikasi lateral. Komunikasi ke samping merupakan komunikasi yang terjadi diantara rekan kerja satu tingkat yang sama. Disamping adanya kontribusi positif bagi perusahaan, dominan komunikasi horizontal juga dapat membahayakan perusahaan, karena bawahan menjadi kurang memperhatikan komunikasi yang terjadi dengan atasan, sehingga informasi hanya tersebar diantara karyawan saja. Informasi-informasi penting yang menyangkut perusahaan maupun karyawannya sendiri tidak sampai kepada atasan. Karyawan yang mengeluh karena waktu istirahatnya berkurang tidak diketahui oleh atasan. Selanjutnya atasan mendapatkan bahwa semangat atau etos karyawan menurun.

Menurut Onong U. Effendy (2013: 122), bermacam-macam komunikasi internal dibagi menjadi tiga, yaitu:

- 1) Komunikasi vertikal  
Komunikasi vertikal adalah komunikasi dari atas ke bawah (*downord communication*) dan dari bawah ke atas (*upword communication*), yaitu komunikasi dari pimpinan kepada bawahan dan dari bawahan kepada pimpinan secara timbal balik (*run-way traffic communication*).
- 2) Komunikasi horizontal  
Komunikasi horizontal adalah komunikasi secara mendatar, antara anggota staf dengan staf yang lain, karyawan sesama karyawan. Berbeda dengan komunikasi vertikal yang sifatnya lebih formal. Komunikasi horizontal seringkali berlangsung tidak formal.
- 3) Komunikasi diagonal  
Komunikasi diagonal (komunikasi silang atau *cross communication*) adalah komunikasi antara pimpinan seksi dengan pegawai seksi lain.

Berdasarkan pendapat para ahli tersebut dapat disimpulkan bahwa macam-macam komunikasi internal yang ada pada sebuah organisasi atau lembaga ada tiga, yaitu komunikasi vertikal (pimpinan dengan bawahan, dan sebaliknya), komunikasi horizontal (sejajar, pimpinan dengan pimpinan atau karyawan dengan karyawan) dan komunikasi diagonal (antar pegawai dengan kedudukan yang berbeda).

e. Media komunikasi internal

Sejak adanya perkembangan zaman seperti ini, suatu organisasi dituntut untuk mempunyai media komunikasi yang didukung dengan kecanggihan teknologi. Keberhasilan media komunikasi yang canggih ikut mendukung dan menentukan

kelancaran serta keberhasilan komunikasi internal di suatu kantor. Media komunikasi berperan sebagai sarana yang dibutuhkan untuk menciptakan, mendistribusikan atau menyebarkan dan menyampaikan sebuah informasi.

Menurut Wursanto (2008: 85), jenis-jenis media komunikasi internal sebagai berikut :

- 1) Saluran media komunikasi internal secara tertulis:
  - a) Surat  
Surat adalah suatu bentuk penyampaian berita, ide, pendapat yang disampaikan secara tertulis. Surat juga merupakan produk yang paling banyak dihasilkan dari pekerjaan kantor.
  - b) Uraian tugas  
Uraian tugas adalah uraian atau rincian tugas seorang pegawai sesuai dengan bidang dan fungsi masing-masing.
  - c) Majalah atau bulletin  
Bisa disebut house organ, yang berisi tentang berbagai macam informasi, baik informasi yang berhubungan dengan organisasi maupun informasi yang berhubungan dengan kepentingan pegawai.
  - d) Memo  
Memo merupakan surat singkat yang dipergunakan sebagai media komunikasi internal yang berisi tentang instruksi dari atasan, pesan singkat dari telepon yang diterima pegawai lain. Dan penegasan tentang suatu masalah.
  - e) Papan pengumuman  
Papan pengumuman dapat ditempatkan pada berbagai lokasi yang ramai atau sering disinggahi, agar segenap pegawai dapat memperoleh informasi yang sama dalam waktu yang bersamaan pula. Informasi dapat ditulis langsung pada papan atau dapat juga ditempel pada papan.
  - f) Laporan  
Laporan biasanya berupa laporan harian, mingguan, bulanan, tahunan yang berisi berbagai macam hasil kegiatan yang telah dicapai, yang dipublikasikan adalah hal-hal yang berhubungan dengan prospek organisasi di masa mendatang.

Misalnya laporan keuangan, laporan produksi, laporan pemasaran dan lain sebagainya. Laporan juga bisa disampaikan secara lisan.

g) Kotak saran

Dalam rangka memperoleh dan menampung berbagai masukan dari para pegawai, pihak organisasi dapat menempatkan sejumlah kotak saran di tempat—tempat tertentu, setiap pegawai yang memiliki komentar ide-ide, saran, keluhan, atau bahkan kecaman terhadap atasan atau organisasi dapat disampaikan secara tertulis dan dimasukkan dalam kotak sara tersebut.

2) Saluran media komunikasi internal secara lisan

a) Obrolan langsung

Pembicaraan tatap muka secara pribadi dan langsung, sejak dahulu sampai sekarang merupakan salah satu cara yang paling efektif untuk memperhatikan sikap terbuka pihak organisasi. Kelebihannya pegawai atau bawahan dapat menyampaikan komentar, pertanyaan, pendapat, atau isi hatinya secara langsung. Kekurangannya kemungkinan terjadi perselisihan, perasaan tersinggung.

b) Telepon

Telepon merupakan media yang sangat praktis untuk proses menyampaikan dan menerima pesan lisan dikalangan pegawai maupun pejabat di dalam kantor. Dalam media ini diperhatikan tata karma dan sopan santun dalam berbicara.

c) Pertemuan

Pertemuan yang melibatkan para staf dan pegawai, merupakan acara berkumpul yang bermanfaat untuk menggalang kebersamaan. Sekaligus untuk menciptakan hubungan yang baik antara pihak organisasi dengan para pegawai. Pertemuan ini dapat dilakukan secara formal maupun informal.

d) Wawancara

Media ini merupakan komunikasi lisan yang dapat dilakukan secara langsung maupun tidak langsung, wawancara dapat dilakukan terhadap pegawai yang masih aktif maupun terhadap pegawai yang akan mengundurkan diri.



Menurut Suranto A.W (2005: 125) jenis-jenis media yang dipergunakan secara internal antara lain:

- 1) Telepon  
Merupakan media yang sangat praktis untuk proses menyampaikan dan menerima pesan lisan di kalangan pegawai maupun pejabat di suatu perkantoran.
- 2) Surat  
Surat menjadi media yang banyak dipergunakan untuk penyampaian informasi tertulis diantara anggota publik internal suatu perkantoran. Keputusan-keputusan yang dikeluarkan oleh manajemen perkantoran dan bersifat mengikat bagi anggota, biasanya disampaikan kepada yang bersangkutan dengan media surat.
- 3) Papan pengumuman  
Dipergunakan untuk menyampaikan informasi penting kepada seluruh karyawan atau anggota perkantoran. Media ini murah dan praktis, Karen segala informasi dapat dipasang bergantian pada papan pengumuman tersebut.
- 4) *House journal*  
Seperti majalah bulanan ( *in house magazine*), profil perusahaan ( *annual report*), prospectus, bulletin, tabloid.
- 5) *Printed material*, ialah media komunikasi dan publikasi berupa barang-barang cetakan seperti booklet, pamphlet, kop surat, kalender, logo, kartu nama, memo.
- 6) Media pertemuan dan pembicaraan  
Walaupun pertemuan atau pembicaraan merupakan media komunikasi yang sangat sederhana yakni komunikasi langsung dan tatap muka, namun perannya besar sekali. Pertemuan dapat dipergunakan sebagai forum menyampaikan informasi secara tepat dan cepat, dan dapat segera diketahui umpan baliknya. Berikut beberapa macam media komunikasi pertemuan atau pembicaraan sebagai berikut: a) Debat, b) Sharing, c) Dengar Pendapat, d) Curah Pendapat / *brainstorming*, e) Diskusi Kelompok Kecil, f) Diskusi Panel, g) Sambutan Melingkar, h) Rembuk Sejoli, i) Sarasehan, j) Rapat dan k) Briefing.

Menurut Peraturan Menteri Negara Pendayagunaan Aparatur Negara dan Reformasi Birokrasi Republik Indonesia No

28 Tahun 2011 tentang Pedoman umum komunikasi organisasi di lingkungan instansi pemerintah hal 14, ada beberapa Media komunikasi yang dapat digunakan untuk menyampaikan pesan atau informasi di lingkungan Instansi Pemerintah:

- 1) Media Cetak:
  - a) Surat Kabar
  - b) Majalah
  - c) Selebaran (Buklet, Pamflet, dan Folder)
  - d) Papan pengumuman, bulletin, baliho, spanduk, dan papan reklame (*billboard*)
- 2) Media Elektronik:
  - a) Radio
  - b) Televisi
  - c) Papan reklame elektronik (*electronic billboard*)
  - d) Film
- 3) Media On-line:
  - a) Media on-line: newspaper online, Magazine on-line, digital radio, televise digital, situs;
  - b) Jaringan sosial (*social network*) media: facebook, twitter, blog, youtube, slideshare, linked in, dll.

Berdasarkan beberapa pendapat tersebut, dapat ditarik kesimpulan bahwa di dalam pelaksanaan komunikasi internal diperlukan berbagai media komunikasi guna mempermudah dan mempercepat pencapaian tujuan komunikasi. Adapun berbagai yang digunakan untuk memperlancar proses komunikasi internal yakni, Surat, uraian tugas, majalah dan bulletin, telepon, papan pengumuman, kotak saran, dan Media online.

f. Faktor-faktor Pendukung Keberhasilan Komunikasi internal

Keberhasilan komunikasi di suatu kantor tentu tergantung pada faktor-faktor pendukungnya. Oleh karena itu, semua orang yang tergabung dalam kantor tersebut, baik pimpinan atau

bawahan harus memperhatikan faktor-faktor pendukung keberhasilan komunikasi internal di kantor. Faktor-faktor pendukung komunikasi internal akan sangat bermanfaat bagi keefektifan pelaksanaan komunikasi internal di kantor. Supaya terjalin komunikasi yang baik dan efektif, maka setiap pihak harus sadar dalam hal pemanfaatan faktor-faktor pendukung keberhasilan komunikasi di kantor.

Pada sebuah kantor, data merupakan bahan informasi yang sangat penting bagi terlaksananya kegiatan-kegiatan kantor terutama bagi pimpinan dalam mengambil keputusan. Melihat pentingnya data pada suatu kantor, Wursanto (2008: 67) menjelaskan bahwa data yang akan disampaikan harus memenuhi syarat-syarat sebagai berikut:

- 1) Kegunaan data, berarti data yang disampaikan harus sesuai dengan diberlakukan.
- 2) Kebenaran data, keobjektifan data.
- 3) Ketepatan data (*up to date*)

Pelaksanaan komunikasi di dalam kantor agar berlangsung secara efektif dan dapat mencapai hasil yang diharapkan, maka dalam penyampaian data perlu memperhatikan kondisi dan keadaan pihak-pihak yang terkait dalam pelaksanaan komunikasi di kantor, terutama teknik penyampaian datanya.

Menurut Wursanto (2008: 68) ada beberapa faktor yang perlu diperhatikan dalam penyampaian informasi yaitu:

- 1) Kejelasan

- 2) Konsekuensi dan keseimbangan
- 3) Kemampuan dan pelaksanaan
- 4) Keseragaman dalam istilah, pengertian dan kode yang digunakan
- 5) Kelancaran distribusi dengan menetapkan saluran-saluran yang akan dilalui dalam proses komunikasi.

Iklm komunikasi pada sebuah kantor juga turut menjadi faktor pendukung yang sangat penting, guna terciptanya komunikasi internal yang efektif. Menurut Arni Muhamad (2007: 82), iklim komunikasi adalah “kualitas yang relatif abadi dari lingkungan internal organisasi yang dialami oleh anggota-anggotanya, mempengaruhi tingkah laku mereka serta dapat diuraikan dalam istilah nilai-nilai suatu karakteristik tertentu dari lingkaran”.

Iklm komunikasi mempunyai peranan penting dalam mendorong anggota organisasi untuk melaksanakan aktivitas-aktivitas mereka dalam organisasi. Iklm organisasinya yang positif tentu akan mendukung komitmen anggota organisasi begitu juga sebaliknya.

Menurut Letwin dan Stringers (Arni Muhamad, 2007: 83), ada lima dimensi iklim orgnisasi yang dapat mendukung keberhasilan pelaksanaan komunikasi internal di dalam kantor, yaitu:

- 1) Rasa tanggung jawab.
- 2) Standar atau harapan tentang kualitas pekerjaan.
- 3) Ganjaran atau *reward*.
- 4) Rasa persaudaraan.
- 5) Semangat Tim

Iklm komunikasi yang dapat mendukung keberhasilan pelaksanaan komunikasi internal dikantor dijelaskan oleh Arni Muhamad (2007: 85), yaitu:

Iklm komunikasi yang penuh kesadaran yang mendorong orang-orang di kantor berkomunikasi secara terbuka, rileks, dan ramah tamah, sedangkan iklim yang negative menjadikan anggota tidak berani berkomunikasi secara terbuka dan penuh rasa persaudaraan.

Ada lima dimensi penting dari iklim komunikasi yang dapat mendukung keberhasilan komunikasi internal di kantor, menurut Redding yang dikutip oleh Arni Muhamad (2007: 85), yaitu:

- 1) *Supporticeneess*, atau bawahan mengamati bahwa hubungan komunikasi mereka dengan atasan membantu mereka membangun dan menjaga perasaan diri berharga dan penting,
- 2) Partisipasi membuat keputusan,
- 3) Kepercayaan dapat dipercaya dan dapat menyimpan rahasia,
- 4) Keterbukaan dan keterusterangan,
- 5) Tujuan kinerja yang tinggi pada tingkat mana tujuan kinerja dikomunikasikan dengan jelas kepada anggota organisasi.

Menurut Peraturan Menteri Negara Pendayagunaan Aparatur Negara dan Reformasi Birokrasi Republik Indonesia No 28 Tahun 2011 tentang Pedoman umum komunikasi organisasi di lingkungan instansi pemerintah hal 13, iklim organisasi dipengaruhi oleh bermacam-macam cara organisasi berkomunikasi, ada lima dimensi penting dalam iklim komunikasi:

- 1) Saling mendukung
- 2) Berpartisipasi dalam membuat keputusan
- 3) Membangun kepercayaan, dapat dipercaya, dan dapat menyimpan rahasia

- 4) Membangun keterbukaan dan transparansi
- 5) Mengkomunikasikan tujuan kinerja dengan jelas

Apabila perihal-perihal di atas dapat dipraktikkan dengan baik maka iklim komunikasi di kantor akan menjadi hangat, penuh persaudaraan, saling menghargai dan akan mendorong para pegawai juga pimpinan untuk bersemangat di dalam melaksanakan tugas dan pekerjaan. Demikian juga pegawai akan merasa nyaman dan puas dengan suasana kantor yang menyenangkan.

Kepuasan komunikasi di dalam kantor sendiri juga merupakan faktor yang menentukan keberhasilan pelaksanaan komunikasi internal di kantor. Menurut Arni Muhamad (2007: 88) kepuasan yang dimaksud di sini adalah:

Kepuasan yang menunjukkan baiknya informasi yang tersedia memenuhi persyaratan permintaan anggota organisasi akan tuntutan bagi komunikasi, dari siapa datangnya, bagaimana penyebarluasannya, bagaimana penerimaannya, proses dan apa respon orang yang menerimanya.

Kepuasan komunikasi di kantor yang dirasakan para pegawai akan menyebabkan mereka senantiasa menerima dengan senang apa yang disampaikan oleh pimpinan, mempersepsikan informasi yang disampaikan dengan baik sesuai dengan yang diharapkan dan mereka akan memberikan umpan balik atau hasil pelaksanaan tugas mereka tanpa rasa takut atau was-was terhadap kemarahan atau kritik yang mungkin diterima.

Menurut Arni Muhamad (2007: 88) mendefinisikan kepuasan komunikasi akan muncul apabila pegawai merasakan hal-hal sebagai berikut:

- 1) Kepuasan dengan pekerjaan.
- 2) Kepuasan dengan ketetapan informasi,
- 3) Kepuasan dengan kemampuan seseorang yang menyarankan kesempurnaan.
- 4) Kemampuan dengan efisiensi bermacam-macam saluran komunikasi yang mencakup melalui nama komunikasi disebarluaskan, peralatan, memo dan lain-lain.
- 5) Kepuasan dengan kualitas media yang digunakan dalam pelaksanaan komunikasi kantor.
- 6) Kepuasan dengan cara komunikasi teman sekerja.
- 7) Kepuasan dengan ketrlibatan dalam komunikasi organisasi sebagai satu kesatuan.

Menurut Abizar (1998: 189) mendefinisikan hal-hal yang dapat mendukung keberhasilan ke atas antara lain adalah “pimpinan memberikan kesempatan dan mendorong para pegawai untuk berlaku jujur dan terbuka, serta berani mengungkapkan dan memberikan informasi terhadap atasannya”. Pimpinan bersikap terbuka terhadap kritik bawahannya sebagaimana mestinya. Apabila bawahan mencapai suatu keberhasilan dalam pekerjaannya, pimpinan harus tidak segan memberikan penghargaan yang seimbang dengan prestasinya, dan jika bawahan mengalami suatu kegagalan, atasan tidak menyalahkan bawahan begitu saja, tetapi segera memperbaiki dan mencari sebab kenapa kegagalan itu terjadi, kemudian mencari solusinya.

Menurut Arni muhamad (2007: 119) bahwa hal lain yang mendukung keberhasilan dan keefektifan komunikasi ke atas adalah sebagai berikut:

- 1) Komunikasi disampaikan tepat pada waktunya.
- 2) Komunikasi ke atas yang bersifat positif.
- 3) Komunikasi ke atas akan lebih diterima jika mendukung kebijaksanaan yang baru.
- 4) Komunikasi langsung kepada penerima yang dapat berbuat mengenai hal yang disampaikan.
- 5) Komunikasi yang disampaikan mempunyai daya Tarik secara intuitif bagi penerima (pimpinan)

Pelaksanaan komunikasi vertikal ke bawah diperlukan keterbukaan antara pimpinan dan para pegawai. Seorang pimpinan perlu menjelaskan semua informasi yang dibutuhkan oleh bawahan, dan jika bawahan merasa kurang jelas, mereka harus diberikan kesempatan untuk menanyakan. Selain itu penyampaian informasi juga harus pada waktu yang tepat, supaya informasi itu dapat diterima bawahan dengan tepat pula. Keterbukaan antara pimpinan dengan bawahan dan ketepatan pemberian informasi akan sangat mendukung keberhasilan komunikasi ke bawah.

Keberhasilan komunikasi ke bawah kuncinya terletak pada pimpinan. Menurut Arni Muhamad (2007: 112) bahwa seorang pemimpin perlu memperhatikan bawahan sebagai berikut:

- 1) Pimpinan sanggup memberikan informasi kepada pegawai saat dibutuhkan, setiap saat pegawai membutuhkan informasi, pimpinan segera dapat memberikan informasi itu.
- 2) Pimpinan selalu membagi informasi yang dibutuhkan oleh pegawai.



- 3) Pengembangan perencanaan komunikasi selalu dilakukan sehingga pegawai dapat mengetahui informasi yang dapat diharapkan untuk diproses.
- 4) Pimpinan senantiasa berusaha membentuk kepercayaan diantara pengirim dan menerima pesan.

Namun pada dasarnya keberhasilan pelaksanaan komunikasi internal dikantor, jika komunikasi itu dapat berlangsung secara efektif. Sebaiknya perlu diperhatikan juga faktor-faktor yang menyebabkan komunikasi menjadi efektif diantaranya adalah yang dikemukakan oleh M. Culp dan Alen H. Center Yang dikutip Wursanto (2008: 69) yang terkenal dengan istilah *The seven C's communication*, yaitu:

- 1) *Credibility* (kepercayaan),
- 2) *Context* (penghubung, perhatian) keberhasilan komunikasi berhubungan erat dengan situasi atau kondisi lingkungan pada saat komunikasi berlangsung,
- 3) *Content* (kepuasaan),
- 4) *Clarity* (kejelasan), kejelasan di sini meliputi kejelasan isi berita, tujuan yang hendak dicapai dan kejelasan istilah-istilah yang digunakan.
- 5) *Continuity and Consistency* (keseimbangan dan konsistensi),
- 6) *Capability of audience* (kemampuan pihak penerima berita),
- 7) *Channels of distribution* (saluran pengirim berita)

g. Faktor-faktor Penghambat Komunikasi Internal

Pelaksanaan komunikasi dalam organisasi tidak selamanya berjalan lancar, meskipun berbagai media-media komunikasi dan bentuk-bentuk komunikasi internal yang digunakan di suatu organisasi tersebut sudah digunakan secara maksimal. Ada banyak faktor yang menghambat kelancaran pelaksanaan komunikasi di

kantor. Wursanto (2008: 70) bahwa faktor-faktor yang menghambat komunikasi atau rintangan-rintangan dalam pelaksanaan komunikasi di kantor dibagi menjadi enam, yaitu:

- 1) Rintangan yang bersifat teknis,
- 2) Rintangan perilaku,
- 3) Rintangan bahasa,
- 4) Rintangan struktur,
- 5) Rintangan jarak,
- 6) Rintangan latar belakang,

Komunikasi vertikal ke atas, ada beberapa hal yang menghambat pelaksanaannya atau yang menyebabkan bawahan merasa kesulitan memberikan informasi kepada atasan. Sharma sebagaimana dikutip oleh Arni Muhamad (2007: 118-119), mendefinisikan bahwa kesulitan bawahannitu disebabkan oleh hal-hal sebagai berikut:

- 1) Kecenderungan bawahan (pegawai) untuk menyembunyikan perasaan dan pikirannya,
- 2) Perasaan bawahan bahwa pimpinan tidak tertarik pada mereka,
- 3) Kurangnya pengetahuan pimpinan terhadap pegawai yang berkomunikasi ke atas,
- 4) Perasaan bawahan bahwa pimpinan tidak dapat menerima dan merespon terhadap apa yang mereka katakan.

Sedangkan menurut Abizar (1988: 187), hal-hal yang dapat menghambat pelaksanaan komunikasi ke bawah adalah:

- 1) Saluran komunikasi ke bawah terlalu dimanfaatkan sehingga terlalu banyak pesan yang mengakibatkan bertumpuknya aturan, pengarahan, dan petunjuk kerja pegawai.
- 2) Pimpinan sering memberikan pengarahan yang kontradiktif dan berbeda, yang membuat bawahan bingung dan cemas,

- 3) Komunikasi ke bawah sering tidak jelas, karena diberikan secara tergesa-gesa atau diungkapkan secara kabur,
- 4) Komunikasi ke bawah sering menimbulkan tanggapan bahwa atasan kurang menghargai bawahan.

Menurut Abizar (1988: 188), dalam pelaksanaan komunikasi horizontal juga mengalami beberapa hambatan dan permasalahan yaitu:

- 1) Pimpinan kurang menyadari bahwa komunikasi horizontal amat berguna dan diberlakukan dalam organisasi, sehingga kurang digalakkan, bahkan kurang diharapkan,
- 2) Pegawai sering terlalu sibuk bekerja dan sangat jarang berkomunikasi dengan pegawai yang lain pada hierarki yang sama, dalam bagian lain dalam organisasi,
- 3) Saluran komunikasi formal untuk komunikasi horizontal jumlahnya tidak mencukupi.

Pelaksanaan komunikasi internal di kantor seringkali terjadi distorsi pesan yang disebabkan oleh ketidaktepatan atau perbedaan arti antara yang dimaksudkan oleh komunikator dengan penafsiran (*interpretasi*) komunikan. Misalnya pimpinan memberikan suatu instruksi kepada pegawai, mungkin pegawai sebelumnya kurang jelas dalam menerima instruksi itu, tetapi ia tidak menanyakan kepada pimpinan, yang akhirnya ia melaksanakan instruksi itu sesuai dengan penafsirannya sendiri. Distorsi yang terjadi merupakan salah satu hambatan bagi keberhasilan pelaksanaan komunikasi internal di kantor.

Menurut Arni Muhamad (2007: 214) terdapat beberapa hal dari lingkungan yang dapat menimbulkan distorsi dalam komunikasi yaitu:

- 1) Kedudukan atau posisi dalam organisasi (kedudukan di kantor),
- 2) Hierarki dalam kantor,
- 3) Keterbatasan komunikasi,
- 4) Hubungan yang tidak personal yang mengarah pada tekanan-tekanan yang bersifat emosional,
- 5) Sistem aturan dan kebijaksanaan yang kaku,
- 6) Spesialisasi tugas yang mempersempit persepsi seorang,
- 7) Ketidakpedulian pimpinan
- 8) Prestise yang menghalangi komunikasi efektif antara orang yang berbeda levelnya,
- 9) Jaringan komunikasi.

Dilihat dari faktor-faktor yang menyebabkan distorsi pesan dalam komunikasi internal di kantor, hendaknya kemungkinan terjadinya distorsi dihindari, karena tidak mungkin untuk dihilangkan sama sekali. Berikut ini beberapa cara yang dapat digunakan untuk mengurangi terjadinya distorsi yang dikemukakan oleh Down (Arni Muhamad, 2007: 220-222), yaitu:

- 1) Menetapkan lebih dari satu saluran komunikasi,
- 2) Menciptakan prosedur untuk mengurangi distorsi,
- 3) Pemberian informasi dilakukan oleh pembuat keputusan
- 4) Mengembangkan pembuktian gangguan pesan.

#### h. Upaya Mengatasi Hambatan Komunikasi Internal

Meskipun dalam sebuah organisasi ada beberapa hambatan komunikasi yang terjadi, hal tersebut masih dapat diminimalisir dan ditanggulangi dengan cara-cara tertentu. Suhartin Citroboto

(1982: 10-12) mengemukakan beberapa cara untuk mengatasi hambatan-hambatan dalam komunikasi, sebagai berikut :

- 1) Belajar dan berlatih  
Belajar mengenai teorinya kemudian mempraktikannya. Belajar dan berlatih untuk menjadi pembicara sekaligus pendengar yang baik.
- 2) Mempermudah hubungan kemanusiaan  
Memperdalam hubungan kemanusiaan, selain itu juga perlu mempelajari etiket. Dalam hal ini yang diperlukan adalah sikap simpatik, muka manis, tidak sombing, rendah hati, dan cukup tegas dalam melakukan sesuatu.
- 3) Menggunakan contoh-contoh konkret cerita-cerita yang diambil hikmahnya.
- 4) Memahami sistem sosial, baik komunikator maupun komunikan harus dapat memahami kondisi sosial lawan bicaranya. Hal ini perlu karena bila pembicara kurang memahami sistem sosial maka pembicaraanya tidak tepat, demikian pula pendengar bila kurang memahami pembicara tidak akan menangkap dengan tepat.
- 5) *Positive thinking*  
Mencoba untuk selalu berfikir positif. Hal ini dimaksudkan untuk menghilangkan prasangka yang sering menjadi penghambat dalam komunikasi.
- 6) Jarak fisik  
Semakin dekat dengan lawan bicara maka akan semakin baik.
- 7) Menggunakan bahasa yang mudah dipahami oleh komunikator dan komunikan, pemilihan bahasa yang tepat ini dimaksudkan untuk menghindari gangguan semantic yang menjadi penghambat komunikasi.
- 8) Menggunakan media yang tepat, penggunaan media yang tepat akan memperlancar jalannya komunikasi. Karena komunikasi kurang bermakna jika hanya dengan kata-kata belaka. Pemilihan media tentunya juga disesuaikan dengan tema/topic.
- 9) Agar komunikasi lancar maka indera harus sehat, oleh karena itu perlu pemeriksaan secara teratur dan penagaan preventif juga sangat penting.
- 10) Komunikator harus menerbitkan pembicara komunikasi agar komunikasi menjadi tidak berlebihan.
- 11) Komunikasi disarankan menggunakan cara berkomunikasi dua arah agar dapat berhasil dengan baik.

Dari uraian tersebut dapat diambil kesimpulan, untuk mengatasi hambatan komunikasi internal dapat dilakukan berbagai upaya guna meminimalisir hambatan tersebut, berbagai upaya yang diambil yakni: Memahami sistem sosial, baik komunikator maupun komunikan harus dapat memahami kondisi sosial lawan bicaranya, *Positive thinking* Mencoba untuk selalu berfikir positif. Hal ini dimaksudkan untuk menghilangkan prasangka yang sering menjadi penghambat dalam komunikasi, Menggunakan bahasa yang mudah dipahami oleh komunikator dan komunikan, pemilihan bahasa yang tepat ini dimaksudkan untuk menghindari gangguan semantic yang menjadi penghambat komunikasi, dan Menggunakan media yang tepat, penggunaan media yang tepat akan memperlancar jalannya komunikasi. Karena komunikasi kurang bermakna jika hanya dengan kata-kata belaka. Pemilihan media tentunya juga disesuaikan dengan tema/topik.

#### **H. Hasil Penelitian Yang Relevan**

1. Penelitian yang dilakukan oleh Tri Murtini yang berjudul “Pengelolaan komunikasi intern di SMK Muhammadiyah 2 Klaten Utara Tahun 2009”. Menunjukkan beberapa hasil, yaitu:
  - a. Pengawasan oleh Kepala Sekolah dilakukan secara langsung dan tidak langsung.
  - b. Koordinasi yang dilakukan oleh Kepala Sekolah dengan guru dan karyawan kurang intensif.

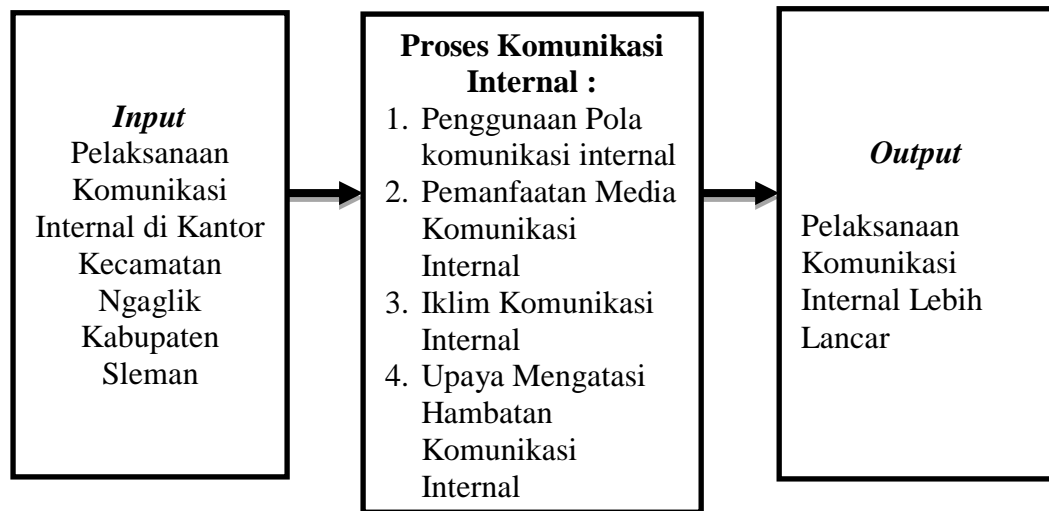
- c. Guru dan karyawan enggan menanyakan kembali instruksi Kepala Sekolah yang belum jelas.
  - d. Belum adanya ketertiban administrasi guru dan karyawan dalam memberikan laporan pekerjaan.
  - e. Komunikasi antar guru dan karyawan kadang terbentur perbedaan persepsi masing-masing.
  - f. Tingginya jam mengajar yang dimiliki oleh beberapa guru, menyebabkan intensitas komunikasi dengan rekan kerja yang lain terbatas.
  - g. Iklim komunikasi di SMK Muhamadiyah 2 Klaten Utara sudah cukup baik.
2. Penelitian yang dilakukan oleh Fitri Susilawati yang berjudul “Komunikasi Organisasi dalam kepemimpinan pada PT Tempo inti Media Tahun 2010”. Menunjukkan beberapa hasil, yaitu:
- a. Iklim komunikasi pada PT Tempo Inti Media berlangsung dengan baik. Ini terlibat dari penjabaran lima dimensi iklim komunikasi organisasi. Meskipun dimensi keterbukaan tidak terlalu kuat karena ada sebagian karyawan yang tidak terbuka dengan atasannya baik ide, saran dan kritik.
  - b. Dalam menyebarkan informasi ke bawahannya atasan menggunakan aliran komunikasi campuran yaitu serentak dan berurutan.

## **I. Kerangka Pikir**

Komunikasi tidak terlepas dari kehidupan manusia, karena merupakan kegiatan yang sehari-hari dilakukan oleh seseorang untuk berhubungan dengan orang lain sebagai makhluk sosial, bahkan sudah menjadi satu kesatuan yang utuh. Pada sebuah organisasi atau dunia kerja, komunikasi memegang peranan penting. Dikatakan demikian karena berhasil tidaknya interaksi dalam organisasi adalah melalui komunikasi. Jika komunikasi dapat berjalan secara efektif, maka dapat mempercepat proses penyelesaian suatu pekerjaan. Sebaliknya, bila arus komunikasi terhambat, akibatnya tentu akan membuat suatu pekerjaan juga terlambat diselesaikan.

Kerangka pikir pelaksanaan komunikasi internal dalam penelitian ini terfokus pada lima aspek yaitu dilihat dari pola komunikasi internal, media komunikasi internal, iklim komunikasi internal, faktor penghambat komunikasi internal, dan upaya mengatasi hambatan komunikasi internal. Pada kelima aspek tersebut didapatkan hasil penelitian yang kemudian dilakukan analisa data sehingga diketahui kekuatan dan kelemahan dari pelaksanaan komunikasi internal. Kerangka pikir pelaksanaan komunikasi internal dapat dijelaskan melalui gambar 3 berikut.





Gambar 3. Alur Kerangka Pikir  
Pelaksanaan Komunikasi Internal

#### J. Pertanyaan Penelitian

1. Bagaimana pelaksanaan komunikasi internal di Kantor Kecamatan Ngaglik Kabupaten Sleman?
  - a. Komunikasi verikal ke bawah
  - b. Komunikasi vertikal ke atas
  - c. Komunikasi horizontal
  - d. Komunikasi diagonal
2. Apa saja media komunikasi internal yang digunakan di Kantor Kecamatan Ngaglik Kabupaten Sleman?
3. Bagaimana iklim komunikasi internal di Kantor Kecamatan Ngaglik Kabupaten Sleman?

4. Apa saja faktor-faktor yang menghambat pelaksanaan komunikasi internal di Kantor Kecamatan Ngaglik Kabupaten Sleman?
5. Bagaimana upaya mengatasi hambatan dalam pelaksanaan komunikasi internal di Kantor Kecamatan Ngaglik Kabupaten Sleman?

### **BAB III**

#### **METODE PENELITIAN**

##### **A. Jenis Penelitian**

Jenis penelitian ini adalah deskriptif. Penelitian deskriptif dipilih karena untuk mendeskripsikan, menginterpretasikan sesuatu fenomena yang ada di lapangan. Pendekatan yang digunakan dalam penelitian ini yaitu pendekatan kualitatif. Menggunakan pendekatan kualitatif karena data yang dihasilkan dalam penelitian ini berupa kata-kata tertulis atau lisan dari orang-orang dan perilaku yang diamati.

Jenis penelitian deskriptif kualitatif yang digunakan pada penelitian ini dimaksudkan untuk memperoleh informasi mengenai pelaksanaan komunikasi internal dan faktor-faktor penghambat komunikasi internal di Kantor Kecamatan Ngaglik Kabupaten Sleman. Data yang dihasilkan dalam penelitian ini adalah sebagai penelitian yang dilaksanakan secara intensif, terperinci, dan mendalam terhadap suatu organisasi, lembaga, atau gejala tertentu, yang berupa kata-kata dan bukan angka-angka yang kemudian ditarik kesimpulan.

##### **B. Tempat dan Waktu Penelitian**

###### **a. Tempat Penelitian**

Penelitian ini dilakukan di Kantor Kecamatan Ngaglik Kabupaten Sleman yang beralamat di Jalan Kaliurang Km 9,8 Ngaglik, Sleman, Yogyakarta.

b. Waktu penelitian

Penelitian ini dilaksanakan pada bulan Maret-Juli 2016.

**C. Sumber Data**

a. Data Primer

Data primer adalah data yang di dapat secara langsung dari sumber asli (tidak memakai perantara). Data primer secara khusus dikumpulkan untuk menjawab pertanyaan-pertanyaan peneliti. Data primer dari penelitian ini di dapat langsung dari hasil wawancara yang dilakukan dan observasi.

b. Data Sekunder

Data sekunder adalah data yang di dapat secara tidak langsung melalui media perantara. Data sekunder dari penelitian ini di dapat dari dokumen. Seperti: struktur organisasi, data keadaan Kepala Kecamatan dan pegawai kecamatan, presensi, dan data lain yang dapat dikembangkan saat berada dilapangan.

**D. Subjek Penelitian**

Subjek penelitian yang ditunjuk sebagai sumber data adalah orang-orang yang dapat memberikan informasi yang selengkap-lengkapny mengenai pelaksanaan komunikasi internal di Kantor Kecamatan Ngaglik Kabupaten Sleman Yogyakarta. Pengumpulan data penelitian bergerak dari subjek satu ke subjek berikutnya.

Subjek penelitian ini berjumlah 6 (enam) orang Informan yang pertama dalam hal ini yaitu Kepala Kesejahteraan Masyarakat, kedua

Kepala Seksi Ketentraman dan Ketertiban dan 4 (empat) orang staf pegawai di Kantor Kecamatan Ngaglik Kabupaten Sleman. Pemilihan subjek penelitian tersebut menggunakan teknik *purposive sampling* yaitu teknik pengambilan sampel sumber data yang didasarkan dengan pertimbangan tertentu. Pertimbangan tertentu ini, adalah orang yang dianggap paling mengerti mengenai informasi apa yang di harapkan peneliti.

#### **E. Definisi Operasional**

Penjelasan yang berkaitan dengan variabel penelitian perlu untuk mempermudah pemahaman. Apapun definisi operasional variabel penelitian ini adalah sebagai berikut: Pelaksanaan komunikasi internal yaitu upaya menyampaikan informasi atau mengkomunikasikan gagasan yang melibatkan pimpinan dan pegawai-pegawai dalam suatu organisasi sehingga memperoleh informasi balik (*feedback*) dari seluruh bagian di Kantor Kecamatan Ngagglik Kabupaten Sleman.

Pelaksanaan komunikasi internal yang efektif dapat dilihat dari pemahaman, pengaruh pada sikap dan tindakan, serta hubungan yang semakin baik. Indikator pelaksanaan komunikasi internal di Kantor Kecamatan Ngaglik Kabupaten Sleman dapat diketahui dari tiga aspek yaitu:

a. Pola komunikasi internal

Yakni komunikasi vertikal ke bawah, komunikasi vertikal ke atas, komunikasi horizontal serta komunikasi diagonal.

b. Media komunikasi internal

Yakni segala sarana atau alat yang digunakan untuk memproduksi, menyalurkan dan juga menyajikan informasi.

Adapun media komunikasi internal yang digunakan seperti :

- 1) media komunikasi vertikal ke bawah contohnya, surat, uraian tugas, papan informasi dan memo.
- 2) media komunikasi vertikal ke atas contohnya, kotak saran dan laporan.
- 3) media komunikasi horizontal contohnya, media sosial, (*social network grup*).
- 4) media komunikasi diagonal contohnya seperti telepon, jaringan internet, majalah dan pamflet.

c. Iklim komunikasi internal

yakni suasana dan kualitas lingkungan organisasi yang dialami seluruh anggota organisasi tersebut yaitu, antar anggota organisasi saling mendukung, berpartisipasi dalam membuat keputusan, membangun kepercayaan dan dapat dipercaya, keterbukaan dan transparansi, semangat tim serta rasa persaudaraan.

## F. Pengembangan Variabel Penelitian

Variabel merupakan segala sesuatu objek yang ditetapkan untuk mempelajari guna memperoleh informasi tentang objek tersebut kemudian ditarik kesimpulan. Penelitian ini membutuhkan pengembangan variabel penelitian pada tabel 1 sebagai berikut:

**Tabel 2.** Pengembangan Variabel Penelitian

Variabel	Sub Variabel	Kriteria
Pelaksanaan komunikasi internal	Pola komunikasi internal	1. Komunikasi vertikal ke atas
		2. Komunikasi vertikal ke bawah
		3. Komunikasi Horizontal
		4. Komunikasi Diagonal
	Media komunikasi internal	1. Pemanfaatan media komunikasi internal yang digunakan
	Hambatan komunikasi internal	1. Hambatan teknis
		2. Hambatan perilaku
		3. Hambatan struktur
		4. Hambatan jarak
		5. Hambatan latarbelakang
	Iklim komunikasi internal	1. Intensitas interaksi antara pimpinan dan pegawai
		2. Keterbukaan dan kepercayaan antara pimpinan dan pegawai.
		3. Rasa persaudaraan dan kerjasama antar pegawai
		4. Tanggung jawab dan kedisiplinan yang tercipta
		5. Semangat tim dan motivasi kerja pegawai

## **G. Teknik Pengumpulan Data**

Teknik pengumpulan data penelitian ini menggunakan beberapa teknik agar diperoleh data yang akurat dan relevan. Adapun teknik-teknik yang digunakan dalam penelitian ini adalah:

### **a. Observasi**

Teknik pengumpulan data dengan observasi yaitu teknik pengumpulan data secara langsung di lapangan. Teknik ini digunakan untuk mengamati dan melihat proses pelaksanaan komunikasi internal di kantor Kecamatan Ngaglik Kabupaten Sleman.

### **b. Wawancara**

Metode wawancara yang digunakan dalam penelitian ini adalah wawancara terstruktur dengan menggunakan pedoman wawancara dimana telah ditetapkan terlebih dahulu masalah dan pertanyaan yang akan diajukan kepada pihak yang diwawancarai. Tujuan diadakannya wawancara untuk memperoleh data atau informasi secara mendalam mengenai pelaksanaan komunikasi internal di kantor Kecamatan Ngaglik Kabupaten Sleman.

### **c. Dokumentasi**

Metode ini merupakan suatu cara pengumpulan data dengan menghimpun dan menganalisis dokumen-dokumen penting yang berhubungan dengan masalah yang akan diteliti sehingga akan diperoleh data yang lengkap, dan akurat.



Data tersebut diperoleh dari hasil laporan-laporan dan keterangan-keterangan tertulis, tergambar, tercetak maupun terekam yaitu visi misi, struktur organisasi, jumlah pegawai, letak geografis dan peraturan perundang-undangan yang berkaitan dengan pelaksanaan komunikasi internal, kemudian dipilih sesuai dengan fokus permasalahan dalam penelitian. Cara ini digunakan untuk memperoleh data tertulis yang berhubungan dengan penelitian.

## **H. Teknik Analisis Data**

Teknik analisis data adalah suatu usaha untuk memberikan interpretasi terhadap data yang telah diteliti. Teknik analisis yang digunakan dalam penelitian ini dibagi menjadi tiga, yaitu:

### **a. Reduksi data (*Data Reduction*)**

Reduksi data diartikan sebagai proses pemilihan, pemusatan perhatian pada penyederhanaan, pengabstrakan dan transformasi data yang kasar yang muncul dari catatan-catatan yang tertulis di lapangan. Reduksi data dilakukan terus menerus selama proses penilaian berlangsung dan berlanjut sesudah penelitian di lapangan, sampai laporan akhir lengkap tersusun.

### **b. Penyajian data (*Data Display*)**

Penyajian adalah sekumpulan informasi yang disusun untuk memberi kemungkinan adanya penarikan kesimpulan dan pengambilan tindakan. Sebagaimana halnya dengan reduksi data,

penciptaan dan penggunaan penyajian data tidak terpisah dari kegiatan analisis.

c. Menarik kesimpulan dan Verifikasi (*Concluding Drawing*)

Langkah analisis data selanjutnya adalah menarik kesimpulan. Kesimpulan penelitian dengan melihat hasil reduksi data dan tetap mengacu pada perumusan masalah serta tujuan yang hendak dicapai. Data yang telah tersusun tersebut dihubungkan dan dibandingkan antara satu dengan yang lainnya, sehingga mudah ditarik kesimpulan sebagai jawaban dari setiap permasalahan yang ada.

# **I. Teknik Keabsahan Data**

Teknik keabsahan data yang digunakan dalam penelitian ini adalah triangulasi sumber. Teknik triangulasi sumber dilakukan dengan cara membandingkan antara data hasil wawancara pada informan penelitian satu dengan informan penelitian yang lain. Ditunjukkan dengan adanya kesamaan antara hasil observasi dengan wawancara, adanya kesamaan hasil wawancara antara informan satu dengan dokumen yang berkaitan.

## **BAB IV**

### **HASIL PENELITIAN DAN PEMBAHASAN**

#### **A. Hasil Penelitian**

##### **1. Deskripsi Kecamatan Ngaglik**

###### **a. Letak Geografis**

Kantor Kecamatan Ngaglik terletak di Jalan Kaliurang Km. 9,8 Ngaglik, Sleman, Yogyakarta.

###### **b. Deskripsi Umum Kecamatan**

Kecamatan Ngaglik merupakan Kecamatan yang terdapat di Kabupaten Sleman. Berdasarkan Peraturan Daerah Kabupaten Sleman Nomor 12 Tahun 2011 Perubahan Atas Peraturan Daerah Kabupaten Sleman Nomor 9 Tahun 2009 Tentang Organisasi Perangkat Daerah Pemerintah Kabupaten Sleman, maka organisasi Kecamatan di Kabupaten Sleman di bentuk.

Kecamatan merupakan perangkat daerah yang dipimpin oleh seorang Camat diangkat dan diberhentikan sesuai dengan ketentuan peraturan perundang-undangan yang berlaku. Berdasarkan Peraturan Bupati Sleman Nomor 51 Tahun 2009 tentang Uraian Tugas, Fungsi, dan Tata Kerja Kecamatan Dengan Rahmat Tuhan Yang Maha Esa Bupati Sleman, dalam menyelenggarakan tugas, Kecamatan mempunyai 5 (lima) fungsi, sebagai berikut:

- 1) perumusan kebijakan teknis sebagian urusan otonomi daerah dan tugas umum pemerintahan
- 2) pelaksanaan tugas sebagian urusan otonomi daerah dan tugas umum pemerintahan
- 3) penyelenggaraan pelayanan umum
- 4) pembinaan dan pengorganisasian wilayah
- 5) pelaksanaan tugas lain yang diberikan oleh Bupati sesuai dengan tugas dan fungsinya

**c. Visi, Misi dan Tujuan**

1) Visi

Adapun visi Kantor Kecamatan Ngaglik Kabupaten Sleman adalah terwujudnya Kecamatan sebagai pendukung utama penyelenggaraan pemerintah daerah dalam mewujudkan Kabupaten Sleman yang sejahtera dan berdaya saing.

2) Misi

Dari Visi yang telah dirumuskan diatas, maka disusunlah Misi Kecamatan Ngaglik sebagai berikut:

- a) Memantapkan pengelolaan pembangunan daerah di Kecamatan.
- b) Meningkatkan Pelayanan Masyarakat.

Adapun penjelasan dari masing-masing misi diatas sebagai berikut:

- a) Misi kesatu Memantapkan pengelolaan pembangunan daerah di Kecamatan, merupakan upaya dari pemerintah Kecamatan Ngaglik untuk melaksanakan kegiatan pembangunan sesuai dengan kebutuhan dengan tata kelola pembangunan berbasis Keswadayaan Masyarakat. Misi ini akan dapat dicapai apabila birokrasi pada mengedepankan pendekatan partisipatif dalam melaksanakan pembangunan.
- b) Misi kedua Meningkatkan pelayanan masyarakat, merupakan upaya Pemerintah Kecamatan agar pelayanan dikecamatan lebih transparan, cepat, tepat, mudah dan kualitas baik.

### 3) Tujuan

Adapun tujuan dari masing-masing misi Kecamatan Ngaglik sebagai berikut :

- a) Misi 1 : Memantapkan pengelolaan pembangunan daerah di kecamatan. Tujuannya :
  - 1. Meningkatkan pengelolaan pembangunan daerah di kecamatan
  - 2. Menjaga ketertiban, ketentraman, keindahan (K3) lingkungan kecamatan
- b) Misi 2 : Meningkatkan pelayanan masyarakat.  
Tujuannya :
  - 1. Meningkatkan kapasitas pemerintah kecamatan

#### **d. Struktur Organisasi**

Struktur Organisasi Kantor Kecamatan Ngaglik

- 1) Camat
- 2) Sekertaris Camat
  - a) Subbagian Umum dan Kepegawaian
  - b) Subbagian Keuangan, Perencanaan, dan Evaluasi
- 3) Seksi Pemerintahan
- 4) Seksi Ketentraman dan Ketertiban
- 5) Seksi Perekonomian dan Pembangunan
- 6) Seksi Kesejahteraan Masyarakat
- 7) Seksi Pelayanan Umum
- 8) Kelompok Jabatan Fungsional

#### **e. Uraian Tugas dan Fungsi Kerja**

Pembagian tugas kerja merupakan suatu hal yang mutlak dalam suatu organisasi. Pembagian tugas kerja tersebut bertujuan agar bidang pekerjaan masing-masing pegawai dapat dikerjakan sesuai dengan porsi pekerjaan yang dikerjakan dalam suatu organisasi tersebut. Camat Kantor Kecamatan Ngaglik membagi tugas kerja pegawai sebagai berikut:

- 1) Sekretariat

Sekretariat mempunyai tugas menyelenggarakan urusan umum, kepegawaian, keuangan, perencanaan, evaluasi, dan

mengoordinasikan melaksanakan tugas dalam organisasi.

Sekretariat dalam melaksanakan tugas mempunyai fungsi:

- a) Penyusunan rencana kerja Sekretariat
- b) Perumusasan kebijakan teknis kesekretariatan
- c) Penyelenggaraan urusan umum
- d) Penyelenggaraan urusan kepegawaian
- e) Penyelenggaraan urusan keuangan
- f) Penyelenggaraan urusan perencanaan dan evaluasi
- g) Pengoordinasian penyelenggaraan tugas satuan organisasi
- h) Evaluasi penyusunan laporan pelaksanaan rencana kerja Sekretariat

## 2) Subbagian Umum dan Kepegawaian

Subbagian Umum dan Kepegawaian mempunyai tugas menyelenggarakan urusan umum dan kepegawaian. Subbagian Umum dan Kepegawaian dalam menjalankan tugas mempunyai fungsi:

- a) Penyusunan rencana kerja Subbagian Umum dan Kepegawaian
- b) Penyiapan bahan perumusan kebijakan teknis urusan umum dan kepegawaian
- c) Penyelenggaraan urusan surat-menyurat, kearsipan, kepustakaan, dokumentasi, informasi, perlengkapan, dan rumah tangga

- d) Penyusunan bahan rencana kebutuhan pegawai, pengembangan pegawai, kepangkatan, hak dan kewajiban pegawai, pembinaan pegawai serta tata usaha kepegawaian
- e) Evaluasi dan penyusunan laporan pelaksanaan rencana kerja Subbagian Umum dan Kepegawaian

### 3) Subbagian Keuangan, Perencanaan, dan Evaluasi

Subbagian Keuangan, Perencanaan, dan Evaluasi mempunyai tugas menyelenggarakan urusan keuangan, perencanaan, dan evaluasi. Subbagian Keuangan, Perencanaan, dan Evaluasi dalam melaksanakan tugas mempunyai fungsi:

- a) Penyusunan rencana kerja Subbagian Keuangan, Perencanaan, dan Evaluasi
- b) Penyiapan bahan perumusan kebijakan teknis urusan keuangan, perencanaan, dan evaluasi
- c) Pelaksanaan anggaran, perbendaharaan, pembukuan, dan penyusunan laporan keuangan
- d) Pengoorganisasian penyusunan rencana kerja
- e) Penyelenggaraan evaluasi dan pelaporan
- f) Evaluasi dan penyusunan laporan pelaksanaan rencana kerja Subbagian Keuangan, Perencanaan, dan Evaluasi.

### 4) Seksi Pemerintahan

Seksi Pemerintahan mempunyai tugas menyelenggarakan kewenangan pemerintah yang dilimpahkan dan melaksanakan



pengoorganisasian dan pembinaan penyelenggaraan pemerintah. Seksi pemerintah dalam melaksanakan tugas mempunyai fungsi:

- a) Penyusunan rencana kerja Seksi Pemerintahan
- b) Perumusan kebijakan Teknis pemerintahan
- c) Pengoordinasian kegiatan pemerintah di tingkat kecamatan
- d) Pembinaan pemerintah desa
- e) Penyelenggaraan dan pengoordinasian pelayanan pertanahan
- f) Pembinaan kelembagaan lembaga kemasyarakatan desa
- g) Penyelenggaraan fasilitasi pelayanan pajak bumi dan bangunan
- h) Penyelenggaraan sebagian urusan otonomi daerah di bidang pemerintahan yang dilimpahkan
- i) Evaluasi dan penyusunan laporan pelaksanaan rencana kerja Seksi Pemerintahan

#### 5) Seksi Ketentraman dan Ketertiban

Seksi Ketentraman dan Ketertiban mempunyai tugas menyelenggarakan kewenangan pemerintahan yang dilimpahkan dan melaksanakan pengoordinasian dan pembinaan penyelenggaraan ketentraman dan ketertiban. Seksi Ketentraman dan Ketertiban dalam melaksanakan tugas mempunyai fungsi:

- a) Penyusunan rencana kerja Seksi Ketentraman dan Ketertiban
- b) Perumusan kebijakan teknis ketentraman dan ketertiban
- c) Pengoordinasian dan pembinaan ketentraman dan ketertiban
- d) Pengoordinasian dan penyelenggaraan penegakan peraturan perundang-undangan
- e) Pengoordinasian dan pembinaan kesatuan bangsa
- f) Pengoordinasian dan pembinaan perlindungan masyarakat
- g) Pengoordinasian dan penyelenggaraan penaggulangan dan penanganan bencana
- h) Penyelenggaraan urusan otonomi daerah bidang ketentraman dan ketertiban yang dilimpahkan
- i) Evaluasi dan penyusunan laporan pelaksanaan rencana kerja Seksi Ketentraman dan Ketertiban

6) Seksi Perekonomian dan Pembangunan

Seksi Perekonomian dan Pembangunan mempunyai tugas menyelenggarakan kewenangan pemerintah yang dilimpahkan dan melaksanakan pengoordinasian, pembinaan, dan pengembangan perekonomian dan pembangunan. Seksi Perekonomian dan Pembangunan dalam melaksanakan tugas mempunyai fungsi:

- a) Penyusunan rencana Seksi Perekonomian dan Pembangunan
- b) Perumusan kebijakan teknis Perekonomian dan Pembangunan
- c) Pengoordinasian dan fasilitasi pengembangan ekonomi masyarakat
- d) Pengoordinasian dan pembinaan pengelolaan lingkungan hidup dan sumber daya alam
- e) Pengoordinasian dan penyelenggaraan perencanaan dan pengendalian pembangunan
- f) Pengoordinasian pemeliharaan prasarana dan fasilitas pelayanan umum
- g) Penyelenggaraan fasilitasi pelayanan bantuan perekonomian dan pembangunan
- h) Penyelenggaraan urusan otonomi daerah di bidang perekonomian dan pembangunan yang di limpahkan
- i) Evaluasi dan penyusunan laporan pelaksanaan rencana kerja Seksi Perekonomian dan Pembangunan

#### 7) Seksi Kesejahteraan Masyarakat

Seksi kesejahteraan masyarakat mempunyai tugas menyelenggarakan Kewenangan pemerintah yang dilimpahkan dan melaksanakan pengoordinasian, pembinaan, dan

pengembangan Kesejahteraan Masyarakat. Seksi Kesejahteraan Masyarakat dalam melaksanakan tugas mempunyai fungsi:

- a) Penyusunan rencana kerja Seksi Kesejahteraan Masyarakat
- b) Perumusan kebijakan teknis Kesejahteraan Masyarakat
- c) Pengoordinasian pengembangan pendidikan non formal dan informal
- d) Pengoordinasian dan pembinaan seni dan budaya
- e) Pengoordinasian dan pembinaan kesehatan dan keluarga berencana
- f) Pengoordinasian dan pembinaan pemberdayaan perempuan dan perlindungan anak
- g) Pengordinasian pelayanan sosial dan keagamaan
- h) Pengoordinasian penanggulangan kemiskinan
- i) Pengoordinasian perluasan kesempatan kerja dan pelatihan tenaga kerja
- j) Pengoordinasian dan pembinaan kepemudaan dan keolahragaan
- k) Penyelenggaraan fasilitasi pelayanan bantuan sosial
- l) Penyelenggaraan urusan otonomi daerah di bidang kesejahteraan masyarakat yang dilimpahkan
- m) Evaluasi dan penyusunan laporan pelaksanaan rencana kerja Seksi Kesejahteraan Masyarakat

#### 8) Seksi Pelayanan Umum

Seksi Pelayanan Umum mempunyai tugas menyelenggarakan kewenangan pemerintah yang dilimpahkan dan melaksanakan penyelenggaraan pelayanan umum. Seksi Pelayanan Umum dalam melaksanakan tugas mempunyai tugas dan fungsi:

- a) Penyusunan rencana kerja Seksi Pelayanan Umum
- b) Perumusan kebijakan teknis pelayanan umum
- c) Penyelenggaraan dan pembinaa pelayanan umum
- d) Penyelenggaraan pelayanan masyarakat yang menjadi ruang lingkup tugasnya dan/atau yang belum dapat dilaksanakan pemerintah desa
- e) Penyelenggaraan urusan otonomi daerah di bidang pelayanan umum yang dilimpahkan
- f) Evaluasi dan penyusunan laporan pelaksanaan rencana kerja Seksi Pelayanan Umum

#### 9) Kelompok Jabatan Fungsional

- a) Kelompok Jabatan Fungsional mempunyai tugas melaksanakan sebagian tugas Kecamatan sesuai dengan keahlian
- b) Jenis dan jumlah jabatan fungsional sesuai dengan kebutuhan

## 2. Deskripsi Data Penelitian

Penelitian ini dilaksanakan di Kantor Kecamatan Ngaglik yang beralamat di Jalan Kaliurang Km. 9,8 Ngaglik, Sleman, Yogyakarta pada bulan Juni 2016. Subjek penelitian ini berjumlah 6 (enam) orang Informan yang pertama dalam hal ini yaitu Kepala Seksi Kesejahteraan Masyarakat, kedua Kepala Seksi Pelayanan Umum dan 4 (empat) orang staf pegawai di Kantor Kecamatan Ngaglik Kabupaten Sleman. Penelitian tentang Pelaksanaan komunikasi Internal di Kantor Kecamatan Ngaglik Kabupaten Sleman ini meliputi pelaksanaan komunikasi internal, pola komunikasi internal, media komunikasi internal, iklim komunikasi internal, faktor penghambat komunikasi internal, dan upaya mengatasi faktor penghambat komunikasi internal.

Komunikasi di suatu organisasi merupakan unsur terpenting. Hal ini dikarenakan dalam komunikasi ada interaksi sosial yang ditandai dengan adanya pertukaran makna untuk menyatukan perilaku atau tindakan setiap individu. Begitu juga dengan komunikasi internal yang merupakan kebutuhan sangat mendesak dalam suatu organisasi untuk mencapai tujuan yang telah ditentukan yang tentunya terjadi di dalam kantor. Berdasarkan hasil observasi, wawancara dengan subyek penelitian dan dokumentasi di Kantor Kecamatan Ngaglik Kabupaten Sleman tentang Pelaksanaan Komunikasi Internal, diperoleh hasil penelitian sebagai berikut:

**a. Pelaksanaan Komunikasi Internal di Kantor Kecamatan Ngaglik Kabupaten Sleman**

Komunikasi Internal diperlukan dalam setiap kegiatan dan dilaksanakan oleh semua bagian dan lapisan yang ada di dalam kantor, yakni antara pegawai satu dengan pegawai yang lain baik dari bagian yang sama maupun bagian yang berbeda, baik antara sesama kepala bagian, sesama pimpinan, sesama pegawai, maupun antara pimpinan dan pegawai. Komunikasi Internal hanya terjadi di dalam kantor, demikian juga di Kantor Kecamatan Ngaglik Kabupaten Sleman. Komunikasi Internal dilakukan pada Kantor Kecamatan Ngaglik Kabupaten Sleman untuk memperlancar arus informasi dan mendukung pelaksanaan tugas umum pemerintah dalam bidang pelayanan masyarakat khususnya tingkat kecamatan. Pelaksanaan pola komunikasi internal yang digunakan di Kantor Kecamatan Ngaglik Kabupaten Sleman sebagai berikut:

**1) Pola Komunikasi Internal di Kantor Kecamatan Ngaglik Kabupaten Sleman**

Berdasarkan hasil observasi dan wawancara terhadap subjek penelitian mengenai penggunaan pola komunikasi internal (komunikasi vertikal ke bawah, komunikasi vertikal ke atas, komunikasi horizontal, dan komunikasi diagonal) di Kantor Kecamatan Ngaglik Kabupaten Sleman sebagai berikut:

**a) Komunikasi Vertikal Ke Bawah**

Berdasarkan hasil observasi bahwa bentuk komunikasi vertikal ke bawah di Kantor Kecamatan Ngaglik Kabupaten Sleman Yogyakarta sebagai berikut:

- 1) Komunikasi mengalir dari pimpinan kepada pegawai, baik dimulai dari Camat kepada Sekretaris Camat, Sekretaris Camat kepada Kepala Seksi dan Kepala Seksi kepada pegawai.
- 2) Komunikasi ke bawah dilaksanakan dengan pemberian perintah oleh Pimpinan terkait dengan rencana program dan tugas-tugas yang akan dilaksanakan kepada pegawai.
- 3) Pimpinan memberikan pedoman, petunjuk atau keterangan kepada pegawai dalam melaksanakan tugasnya dengan tujuan memberikan kemudahan kepada para pegawai sehingga pegawai dapat melaksanakan pekerjaan dengan baik dan sesuai dengan prosedur.
- 4) Bentuk dari adanya komunikasi ke bawah di Kantor Kecamatan Ngaglik Kabupaten Sleman adalah rapat evaluasi yang diadakan setiap 3 bulan sekali, pemberian teguran kepada pegawai yang melanggar peraturan, pemberian perhatian atau penghargaan.

Hasil obeservasi yang diperkuat dengan hasil wawancara, menurut HYT mengenai komunikasi vertikal ke bawah dilakukan



dengan teguran secara lisan diberikan sampai tiga kali dan untuk teguran secara tertulis yaitu surat peringatan digunakan jika ada pegawai yang tidak menampakkan perubahan diri untuk memperbaikinya. Namun pelaksanaan pemberian *reward* atau penghargaan bagi pegawai yang berprestasi dan disiplin jarang diberikan. Penghargaan yang diberikan bagi pegawai yang berprestasi atau yang dapat menyelesaikan tugasnya dengan tepat waktu terkadang hanya mendapatkan pujian, hal tersebut sesuai dengan pernyataan HYT bahwa “salah satu bentuk komunikasi vertikal ke bawah dilakukan dengan pemberian *reward* atau penghargaan, namun pemberian penghargaan selama ini hanya sebatas pujian. Sedangkan penghargaan dalam bentuk hadiah atau semacamnya jarang diberikan”.

Subyek penelitian yang lain menjelaskan pola komunikasi internal vertikal ke bawah diberikan dengan memberi petunjuk dan arahan, MB menjelaskan dalam wawancara yaitu: “komunikasi dari pimpinan terhadap pegawai dengan memberi petunjuk dan arahan. Jika ada pegawai yang lalai atau salah diberi teguran, sedangkan yang berprestasi diberi pujian namun itu diberikan tidak terlalu sering”.

Hal diatas juga dijelaskan oleh JH bahwa “komunikasi dari pimpinan terhadap pegawai dengan memberi petunjuk. Jika ada pegawai yang lalai/salah diberi peringatan dahulu kemudian

teguran, sedangkan yang berprestasi diberi terkadang hanya mendapatkan pujian itupun jarang”. Hal ini didukung oleh pernyataan BHN dalam wawancara sebagai berikut:

komunikasi dari pimpinan terhadap pegawai secara langsung dan tidak langsung. Jika ada pegawai yang lalai atau salah diberi teguran dan pemberian surat peringatan jika sudah tiga kali kesalahan, sedangkan yang berprestasi sekedar diberi pujian.

Pemberian penghargaan dan sanksi diharapkan kinerja pegawai menjadi lebih baik, dalam menyampaikan pesan dari pimpinan ke pegawai seringkali atas inisiatif pimpinan. Komunikasi internal terjadi antara pimpinan dan bawahan terjadi tergantung perintah pimpinan, jika ada pegawai yang melakukan kesalahan akan diberikan teguran sedangkan untuk pegawai yang berprestasi pimpinan akan memberikan penghargaan bagi pegawai tersebut dan sebaiknya pemberian pujian bagi pegawai yang berprestasi harus rutin diberikan agar pegawai lebih termotivasi dan lebih giat dalam bekerja. *Reward* tidak hanya berupa pujian, pimpinan dapat memberikan penghargaan pada pegawai berprestasi dalam berbagai bentuk barang atau kenang-kenangan, namun di Kantor Kecamatan Ngaglik Kabupaten Sleman pemberian *reward* hanya sekedar pujian saja, karena tidak ada peraturan yang mengatur tentang pemberian *reward* di Kantor Kecamatan Ngaglik Kabupaten Sleman. Hal ini sesuai yang dijelaskan oleh MYT sebagai berikut:

Komunikasi dari pimpinan terhadap pegawai secara langsung. Jika ada pegawai yang lalai atau salah diberi teguran yang bisa berlanjut dengan pemberian sanksi sedangkan yang berprestasi terkadang diberi pujian oleh pimpinan, karena tidak ada peraturan yang mengatur tentang pemberian penghargaan (*reward*) di Kantor Kecamatan Ngaglik Kabupaten Sleman, jadi tidak ada kewajiban dari pimpinan memberikan *reward*.

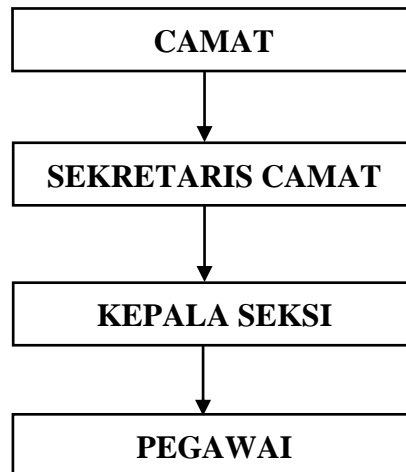
Penyampaian pesan atau perintah, pimpinan sebaiknya memperjelas pesan yang ingin disampaikan kepada pegawai, hal ini dilakukan untuk menghindari kesalah pahaman pegawai dalam menerima informasi ataupun perintah. Seperti yang disampaikan oleh KSW bahwa

pemberian perintah secara tertulis, Komunikasi dari pimpinan terhadap pegawai hendaknya secara langsung dengan pemberian perintah yang baik dan jelas. Karena jika pimpinan lebih sering memberikan perintah secara tertulis tanpa penjelasan secara langsung menyebabkan kurang pahamnya pegawai sehingga menyebabkan kesalahpahaman. Jika ada pegawai yang lalai atau salah diberi teguran dan pengarahan. Pegawai yang berprestasi akan diberi pujian dan dapat nilai lebih dimata pimpinan.

Terjadinya kesalahpahaman antara pimpinan dan pegawai juga dapat menyebabkan *miss* dalam komunikasi itu sendiri. Hal ini seperti yang diungkapkan oleh JA wawancara mengungkapkan bahwa

bisa secara langsung atau mengikuti prosedur formal yang sudah ditentukan, namun jika ada perintah dan informasi yang kurang jelas, hal tersebut dapat menyebabkan kesalahpahaman dan menimbulkan *miss* dalam komunikasi. Ketika menghadapi pegawai yang lalai atau melakukan kesalahan pimpinan juga seringkali menegur dan memberikan sanksi, Pegawai yang berprestasi tidak ada *reward*.

Berikut merupakan pola komunikasi vertikal ke bawah di Kantor Kecamatan Ngaglik Kabupaten Sleman yang ditunjukkan pada gambar 4.



Gambar 4. Pola komunikasi vertikal ke bawah

Gambar 4 menunjukkan pola komunikasi vertikal ke bawah di Kantor Kecamatan Ngaglik Kabupaten Sleman bermula dari Camat, Sekretaris Camat, dilanjutkan pada Kepala Bagian dan terakhir kepada Pegawai. Bentuk pola komunikasi internal vertikal kebawah dapat berupa perintah atau instruksi kepada bawahan baik secara langsung ataupun tidak langsung serta pemberian teguran kepada pegawai.

Berdasarkan hasil observasi dan wawancara dengan subjek penelitian menunjukkan bahwa di Kantor Kecamatan Ngaglik Kabupaten Sleman mempergunakan pola aliran informasi komunikasi vertikal ke bawah yaitu komunikasi berlangsung saat pimpinan memberikan perintah atau instruksi kepada bawahan baik

secara langsung maupun tidak langsung. Pemberian teguran dilakukan oleh atasan untuk memberikan pelajaran kepada bawahan yang kurang disiplin atau melakukan pelanggaran, misalnya datang terlambat, melakukan kesalahan atau kekeliruan dalam menjalankan tugas, atau bahkan tidak menjalankan tugas yang telah diperintahkan dan juga terlambat memberikan laporan.

Beberapa uraian dari hasil wawancara mengenai pelaksanaan komunikasi internal vertikal ke bawah di Kantor Kecamatan Ngaglik Kabupaten Sleman sudah berjalan. Bentuk komunikasi vertikal ke bawah yang sudah berjalan seperti pemberian perintah, tugas dan teguran sudah dilaksanakan, namun masih ada beberapa kendala dan hambatan dalam komunikasi seperti kurangnya pemberian *reward* atau penghargaan kepada pegawai yang berprestasi atau mampu menyelesaikan tugas pekerjaannya dengan tepat waktu serta pegawai yang disiplin. Ada beberapa pegawai yang merasa kurang paham dengan cara penyampaian perintah yang dilakukan pimpinan karena masih di rasa kurang jelas cara penyampaiannya.

#### **b) Komunikasi Vertikal Ka atas**

Berdasarkan hasil observasi menunjukkan bahwa pola komunikasi vertikal ke atas di Kantor Kecamatan Ngaglik Kabupaten Sleman sebagai berikut:

- 1) Pertama komunikasi dimulai dari pegawai kepada pimpinan dari hierarki wewenang yang lebih rendah ke hierarki wewenang yang lebih tinggi. Dimulai dari Pegawai kepada Kepala Seksi, Kepala Seksi Kepada Sekretaris Camat, Sekretaris Camat Kepada Camat.
- 2) Sebagai bentuk dari adanya komunikasi ke atas berupa laporan pertanggungjawaban pekerjaan dan setiap pegawai berhak mengajukan ide, pendapat, usulan, kritik dan saran kepada pimpinan mengenai hal-hal yang terkait dengan masalah pekerjaan kantor.

Bentuk komunikasi internal vertikal ke atas di lingkungan Kantor Kecamatan Ngaglik Kabupaten Sleman yaitu, penyampaian ide, gagasan, pendapat, saran, laporan dan kritik. proses pelaksanaannya pimpinan sudah menerapkan sistem keterbukaan untuk setiap pegawai menyampaikan ide, gagasan, pendapat, saran dan kritik. Namun terkadang pegawai masih takut dikarenakan adanya sedikit rasa canggung jika menyampaikan secara langsung kepada pimpinan. Faktor penghambat lain juga disebabkan karena faktor jabatan dan perbedaan usia. Pegawai juga memiliki tugas untuk membuat laporan kepada pimpinan sebagai bentuk pertanggungjawaban dalam pelaksanaan hasil tugas atau pekerjaan kantor. Laporan tersebut dapat disampaikan secara lisan maupun tertulis. Penyampaian laporan sesuai dengan sifat

dari tugas dan pekerjaannya. Misalnya jika pimpinan meminta untuk diperinci maka pegawai harus membuat laporan secara tertulis, namun jika pimpinan cukup meminta laporan secara lisan maka pegawai cukup melaporkan hasil pekerjaannya secara lisan.

Hal tersebut sesuai dengan penjelasan JH berikut:

Bentuk komunikasi vertikal ke atas di Kantor Kecamatan Ngaglik Kabupaten Sleman yaitu, penyampaian ide, gagasan, pendapat, saran, laporan dan kritik. Pimpinan sudah menerapkan keterbukaan untuk setiap pegawai Namun terkadang pegawai masih takut dikarenakan adanya sedikit rasa canggung jika menyampaikannya secara langsung kepada pimpinan. Laporan tersebut dapat disampaikan secara lisan maupun tertulis. Penyampaian laporan sesuai dengan sifat dari tugas dan pekerjaannya. Misalnya jika pimpinan meminta untuk diperinci maka pegawai harus membuat laporan secara tertulis, namun jika pimpinan cukup meminta laporan secara lisan maka pegawai cukup melaporkan hasil pekerjaannya secara lisan.

Proses komunikasi yang terjadi antara pegawai kepada pimpinan yang terjadi di Kantor Kecamatan Ngaglik Kabupaten Sleman sudah berjalan. Meskipun dalam penyampaian gagasan atau ide pegawai terhadap pimpinan masih canggung dalam penyampaian. Hal tersebut seperti yang dijelaskan oleh MYT dalam wawancara yang mengungkapkan sebagai berikut:

Komunikasi internal mencakup penyampaian ide, gagasan dan laporan yang bersifat demokratis oleh pegawai meskipun terkadang masih canggung. Cara penyampaian laporan secara lisan oleh pegawai juga dilakukan secara langsung kepada pimpinan.

Komunikasi internal mencakup penyampaian ide, gagasan dan kritik yang bersifat terbuka. Cara penyampaian

laporan secara lisan oleh pegawai juga dilakukan secara langsung kepada pimpinan. Hal tersebut sesuai dengan pernyataan KSW bahwa “pegawai bisa mengajukan kritikan atau ide-ide terhadap pimpinan dengan demokratis. Meskipun dalam pelaksanaannya masih adanya rasa canggung”. Selain menyampaikan ide tuntutan maupun gagasan, pola komunikasi antara pegawai dengan pimpinan dapat pula terbentuk karena pegawai memiliki informasi yang mungkin diperlukan oleh pimpinan menurut JA bahwa “komunikasi internal mencakup penyampaian ide, gagasan dan kritik yang bersifat terbuka. Meskipun pegawai masih canggung, Cara penyampaian laporan baik tertulis dan lisan, dan pegawai dituntut siap dalam memberikan informasi kepada pimpinan”.

Uraian wawancara diatas menunjukkan bahwa komunikasi yang terjadi antara pegawai terhadap pimpinan sudah berjalan, meskipun masih adanya rasa canggung. Selain itu dalam menyampaikan suatu pesan masih ada batasan yang harus diperhatikan oleh pegawai sehingga komunikasi yang terjadi tidak sebebas yang terjadi antara pimpinan terhadap pegawai. Pegawai harus menyelesaikan kewajiban-kewajibannya terlebih dahulu sebelum dapat menyampaikan gagasannya terhadap pimpinan. Hal ini ditegaskan oleh BHN yang mengatakan bahwa “komunikasi yang terjadi antara pegawai terhadap pimpinan sudah berjalan, pegawai bisa mengajukan saran atau kritik terhadap pimpinan



namun sebelumnya pegawai harus menyelesaikan tugas dan pekerjaannya terlebih dahulu”.

Pola komunikasi internal yang terjadi di Kantor Kecamatan Ngaglik Kabupaten Sleman sudah berjalan demokratis. Semua pegawai diberi kebebasan untuk menyampaikan pendapat melalui prosedur yang baik dan benar. Hal ini sesuai penjelasan MB dalam wawancara sebagai berikut “komunikasi internal mencakup penyampaian ide, gagasan, laporan serta kritik yang bersifat terbuka dan demokratis meskipun terkadang masih canggung. Cara penyampaian laporan secara langsung dan tertulis sesuai dengan tugas dan pekerjaannya”.

Berikut merupakan gambar pola komunikasi vertikal ke atas di Kantor Kecamatan Ngaglik Kabupaten Sleman ditunjukkan pada gambar 5.



Gambar 5. Pola komunikasi vertikal ke atas

Gambar tersebut menunjukkan bahwa pelaksanaan komunikasi internal dengan pola komunikasi vertikal ke atas berawal dari pegawai kepada Kepala Seksi, selanjutnya kepada Sekretaris Camat, dan diteruskan pada Camat Kantor Kecamatan

Ngaglik Kabupaten Sleman. Bentuk komunikasi pada pola komunikasi vertikal ke atas berupa pengajuan ide, pendapat, usulan, kritik, dan saran kepada pimpinan mengenai hal-hal yang terkait dengan masalah pekerjaan kantor.

Berdasarkan hasil observasi dan wawancara dengan subjek penelitian menunjukkan bahwa Pelaksanaan Komunikasi Internal di Kantor Kecamatan Ngaglik Kabupaten Sleman sudah berjalan. Kantor Kecamatan Ngaglik mempergunakan pola aliran komunikasi vertikal ke atas yaitu setiap pegawai berhak untuk mengajukan ide, pendapat, usulan, kritik, dan saran kepada pimpinan mengenai hal-hal yang terkait dengan masalah pekerjaan kantor. Namun pada setiap masing-masing bagian masih ada beberapa pegawai yang tidak berani untuk menyampaikan keluhannya kepada pimpinan secara langsung karena ada rasa canggung dan takut salah jika berhadapan dengan atasan.

#### **c) Komunikasi Horizontal**

Komunikasi horizontal merupakan salah satu wujud dari pola komunikasi internal di Kantor Kecamatan Ngaglik Kabupaten Sleman yang perlu mendapatkan perhatian yang lebih baik agar memperlancar arus informasi dan tidak terjadi kesalahpahaman baik antara sesama Kepala Seksi maupun sesama pegawai setingkat. Hal ini dapat diketahui dari hasil wawancara dengan beberapa subyek penelitian, seperti yang diungkapkan JA

mengenai pola komunikasi antar pegawai, beliau menjelaskan sebagai bahwa “komunikasi yang ada dilakukan secara kerjasama, karena adanya ketergantungan satu sama lain. Jika terdapat konflik mengenai masalah kantor diantara pegawai, pimpinan juga menengahi dan memberikan saran”.

Komunikasi horizontal yang ada di Kantor Kecamatan Ngaglik Kabupaten Sleman berjalan dan bersifat saling bekerjasama. Jika terdapat konflik mengenai masalah kantor diantara pegawai, pimpinan juga turut membantu mengatasinya. Komunikasi yang terjalin antar pegawai disebabkan oleh adanya rasa saling membutuhkan dan kerjasama yang menuntut satu sama lain untuk saling bertukar informasi. Hal ini seperti yang diungkapkan MB dalam wawancara sebagai berikut:

Komunikasi horizontal di kantor ini yang sudah berjalan sesuai alur. Antar pegawai memang harusnya memang saling membantu, bekerjasama dan saling bertukar informasi setiap waktu, namun hal tersebut belum sepenuhnya berjalan. Jika terdapat konflik mengenai masalah kantor diantara pegawai, pimpinan juga turut membantu menyelesaikannya.

Hal yang sama juga diungkapkan subyek penelitian lain. KSW dalam wawancaranya menjelaskan bahwa “komunikasi yang ada dilakukan secara kerjasama, karena adanya ketergantungan satu sama lain. Jika terdapat konflik mengenai masalah kantor diantara pegawai dibicarakan secara baik-baik dengan pimpinan”. Dalam komunikasi yang terjadi atau kegiatan yang berlangsung

dikantor tidak menutup kemungkinan adanya konflik antar pegawai. Dalam menyikapi hal ini pimpinan selaku yang berwenang dan bertanggung jawab dalam kantor selalu menengahi apabila terjadi konflik atau masalah diantara pegawai.

Komunikasi yang terjalin antar sesama pegawai di Kantor Kecamatan Ngaglik Kabupaten Sleman sudah berjalan, antar pegawai selalu terjadi komunikasi karena antar pegawai saling memiliki kepentingan. Apabila terjadi konflik dalam kantor maka terlebih dahulu akan diselesaikan secara baik-baik. Seperti yang diungkapkan JH bahwa “apabila antara pegawai terjadi konflik maka akan diselesaikan secara baik-baik terlebih dahulu, jika tidak dapat terselesaikan barulah pimpinan mengkoordinasi pimpinan untuk turut menyelesaikan permasalahan tersebut”.

Adanya kesetaraan jabatan juga membuat komunikasi yang terjalin antar pegawai cukup baik dan lancar. Hal ini seperti yang diungkapkan BHN dalam wawancara yang menyatakan bahwa

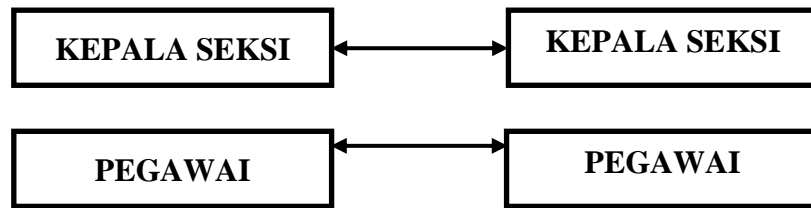
komunikasi yang terjalin antar pegawai di Kantor Kecamatan Ngaglik Kabupaten Sleman sudah berjalan, dan tidak ada kecanggungan dalam berkomunikasi, namun hal ini justru menimbulkan mudahnya muncul konflik karena komunikasi yang berlangsung lebih banyak bersifat non formal dan santai sehingga kedisiplinan menyampaikan pesan kurang, hal ini lah yang dapat menimbulkan konflik. Namun terjadi konflik maka akan diselesaikan secara baik-baik terlebih dahulu, jika tidak dapat terselesaikan barulah pimpinan mengkoordinasi pimpinan untuk turut menyelesaikan permasalahan tersebut.

Menghadapi masalah yang mungkin muncul antar pegawai, di Kantor Kecamatan Ngaglik Kabupaten Sleman akan menyelesaikan masalah tersebut secara kekeluargaan terlebih dahulu. Hal ini seperti yang dijelaskan MYT dalam wawancara yang menyatakan berikut:

Komunikasi yang ada sudah berjalan, jika terdapat konflik diantara pegawai mengenai masalah kantor akan diselesaikan secara bersama dan apabila tidak terselesaikan atasan bersikap baik dengan selalu mengajak membahas bersama untuk menyelesaikannya masalah tersebut. komunikasi antar pegawai tidak ada kecanggungan antar pegawai meskipun terkadang komunikasi yang terjadi secara lugas dan tidak menggunakan bahasa Indonesia yang baku.

Hasil observasi, di setiap bagian yang ada di Kantor Kecamatan Ngaglik Kabupaten Sleman sudah menerapkan pola komunikasi horizontal. Pelaksanaan pola komunikasi horizontal sudah berjalan dan lebih intensif dibandingkan dengan pola komunikasi yang lain. Komunikasi horizontal tersebut lebih intensif karena antar pegawai satu dengan yang lain mempunyai latar belakang kedudukan jabatan yang sama dan setara sehingga memudahkan pegawai melakukan komunikasi horizontal dengan lancar.

Berikut merupakan gambar pola komunikasi horizontal di Kantor Kecamatan Ngaglik Kabupaten Sleman yang ditunjukan pada gambar 6 berikut:



Gambar 6. Pola komunikasi horizontal

Gambar 6 tersebut menunjukkan bahwa pelaksanaan komunikasi internal dengan pola komunikasi horizontal dapat terjadi pada setiap bagian seperti antar pegawai, dan antar kepala seksi. Bentuk pelaksanaan internal dengan pola komunikasi horizontal dapat berupa pemberian informasi, *sharing* permasalahan pekerjaan kantor maupun penyelesaian konflik pribadi antar pribadi.

Berdasarkan hasil wawancara dengan subjek penelitian dapat disimpulkan bahwa pola komunikasi horizontal di Kantor Kecamatan Ngaglik Kabupaten Sleman sudah dilaksanakan dan berjalan. Hal ini dikarenakan kepala bagian dengan kepala bagian dan antara sesama pegawai setingkat selalu menjalankan usaha kerja sama dan ketergantungan untuk mencapai tujuan organisasi yang telah direncanakan. Demikian juga apabila ada pegawai yang mengalami kesulitan atau permasalahan saat melakukan pekerjaan pegawai lain selalu memberikan waktu dan saran yang baik agar permasalahan tersebut dapat segera diselesaikan. Namun di dalam pelaksanaannya terkadang menimbulkan mudahnya muncul konflik karena komunikasi yang berlangsung lebih banyak bersifat non

formal, tidak baku dan santai, sehingga kedisiplinan dan etika menyampaikan pesan kurang diperhatikan.

**d) Komunikasi Diagonal**

Komunikasi diagonal merupakan komunikasi yang berlangsung antara pegawai pada tingkat kedudukan yang berbeda pada tugas atau fungsi yang berbeda dan tidak mempunyai wewenang langsung terhadap pihak lain. Berdasarkan hasil observasi menunjukkan bahwa pola komunikasi diagonal di Kantor Kecamatan Ngaglik Kabupaten Sleman sebagai berikut:

- 1) Pertama komunikasi dapat mengalir dari Camat kepada Sekretaris ataupun sebaliknya, Sekretaris Camat kepada Kepala Seksi ataupun sebaliknya, dari Kepala Seksi Kepada Pegawai ataupun sebaliknya, karena komunikasi diagonal lebih sering dilakukan secara non formal. Komunikasi diagonal terjadi di Kantor Kecamatan Ngaglik Kabupaten Sleman menggunakan komunikasi diagonal ke atas dan komunikasi diagonal ke bawah.
- 2) Bentuk dari adanya komunikasi diagonal ke bawah di Kantor Kecamatan Ngaglik Kabupaten Sleman adalah seperti meminta pendapat, meminjam dokumen, dan sebagainya. Sedangkan komunikasi diagonal ke atas biasanya berupa penyampaian pendapat, menanyakan kepastian pertemuan, konfirmasi dan jadwal lain-lain.

Menurut JH pelaksanaan komunikasi diagonal antara kepala bagian dengan pegawai bagian lain hanya sebatas penyampaian informasi yang dilakukan berupa pemberitahuan jika ada rapat, dengan meminjam dokumen di bagian lain agar pekerjaan berjalan dengan lancar. Hal ini juga sesuai dengan keterangan MYT yang mengatakan berikut

Komunikasi diagonal di kantor ini sudah berjalan, komunikasi ini biasanya lebih bersifat non formal. seperti meminta pendapat bawahan, mengundang pertemuan, bahkan kalau bawahan ingin menyampaikan ide dan konfirmasi jadwal pertemuan disampaikan secara langsung datang ke ruangan.

Pernyataan tersebut menjelaskan bahwa antara pimpinan bagian lain dengan pegawai bagian lain terjadi komunikasi yang bersifat formal dan berlangsung apabila benar-benar ada kepentingan kantor saja. Hal serupa diungkapkan oleh BHN yang menyatakan bahwa “komunikasi antara pegawai bagian lain kepada pimpinan bagian lainnya yang ada lebih formal, namun komunikasi pimpinan bagian lain terhadap pegawai bagian lain bersifat santai dan non formal”. Pola komunikasi seperti ini dapat menimbulkan kesalahpahaman karena komunikasi diagonal tidak ada peraturan yang jelas yang mengatur tentang bagaimana pelaksanaan komunikasi diagonal tersebut. Pernyataan tersebut dibuktikan dengan pendapat KSW dalam wawancara bahwa

komunikasi antara pimpinan bagian lain dengan pegawai bagian lainnya yang ada sudah berjalan akan tetapi karena kurang formal biasanya menimbulkan kesalahpahaman,



Kesalahpahaman ini misalnya kepala bagian A mewakili kepala bagian B yang tidak bisa masuk kerja, memberikan tugas insidental kepada pegawai bagian B, sedangkan pegawai tersebut masih mengerjakan pekerjaannya yang belum selesai, jika pegawai tersebut tidak mengkonfirmasi kepala bagiannya maka akan menimbulkan kesalahpahaman pekerjaan mana yang lebih penting dikerjakan.

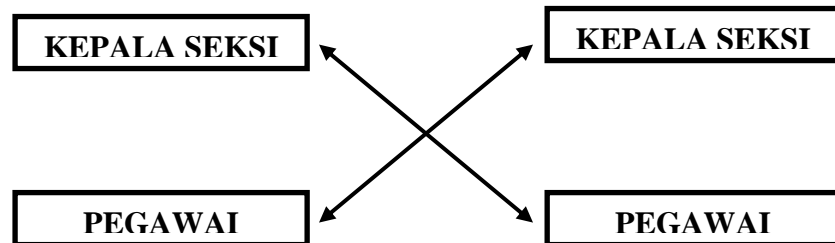
Komunikasi antara pimpinan bagian lain dengan pegawai bagian lainnya yang ada hanya terjadi ketika dibutuhkan saja. Seperti yang diungkapkan oleh MB dalam wawancara, yang mengungkapkan bahwa

komunikasi yang ada lebih bersifat non formal karena hubungannya antara pimpinan bagian lain dengan pegawai bagian lainnya tidak satu garis komando. Pola komunikasi ini terjadi apabila hanya benar-benar diperlukan sehingga tidak terjadi secara terus menerus.

Meskipun pola komunikasi yang terjadi antara pimpinan bagian lain dengan pegawai lain ini tidak sering terjadi, namun pola komunikasi diagonal dirasa penting di dalam sebuah kantor. Sesuai dengan pernyataan JH dalam wawancara bahwa “komunikasi antara pimpinan bagian lain dengan pegawai bagian lainnya tidak terlalu sering, namun pola komunikasi seperti ini penting digunakan jika ada tugas yang bersifat insidental”. MB dalam pernyataannya menambahkan bahwa

Komunikasi yang terjalin juga terjadi tidak formal dengan menggunakan bahasa-bahasa yang santai hal ini dikarenakan kecenderungan komunikasi terjadi antara pimpinan bagian lain terhadap pegawai bagian lainnya dan hanya digunakan untuk memperlancar pekerjaan.

Berikut merupakan gambar pola komunikasi diagonal di kantor Kecamatan Ngaglik Kabupaten Sleman yang ditunjukkan pada gambar 7 berikut



Gambar 7. Pola Komunikasi Diagonal

Gambar 7 menunjukkan bahwa pelaksanaan komunikasi internal gambar pola komunikasi diagonal di Kantor Kecamatan Ngaglik Kabupaten Sleman dapat terjadi antar bagian seperti pegawai dengan Kepala Seksi dan sebaliknya. Bentuk pelaksanaan komunikasi internal dapat berupa penyampaian pesan dan saling memberikan informasi atau data-data yang dibutuhkan baik dari posisi jabatan yang terendah hingga posisi jabatan yang lebih tinggi. Meskipun tidak mempunyai wewenang langsung terhadap pihak lain.

Berdasarkan hasil observasi dan wawancara dengan subjek penelitian tersebut di Kantor Kecamatan Ngaglik Kabupaten Sleman tentang pelaksanaan komunikasi diagonal sudah berjalan. Komunikasi diagonal digunakan untuk mempermudah setiap pegawai untuk mencari informasi. Hal ini disebabkan pelaksanaan komunikasi ini lebih sering dilakukan secara non formal dan dapat terjadi kapan saja setiap saat dibutuhkan. Komunikasi diagonal

biasanya dilakukan dalam bentuk penyampaian pesan dan saling memberikan informasi atau data-data yang dibutuhkan baik dari posisi jabatan yang terendah hingga posisi jabatan yang lebih tinggi meski tidak mempunyai wewenang langsung terhadap pihak lain. Namun didalam pelaksanaanya komunikasi diagonal terjadi apabila ada kegiatan pekerjaan yang bersifat insidental sehingga pelaksanaanya tidak rutin dan teratur, sehingga intensitas komunikasinya kurang.

**b. Media Komunikasi Internal di Kantor Kecamatan Ngaglik Kabupaten Sleman**

Komunikasi merupakan hal yang sangat penting dalam mendukung kelancaran pekerjaan kantor. Oleh karena itu, segala upaya dilakukan untuk memperlancar dan memberikan kemudahan dalam pelaksanaan komunikasi agar dapat berlangsung secara maksimal dan efektif. Salah satu upaya untuk memberikan kemudahan dalam pelaksanaan komunikasi adalah ketersediaan alat atau sarana untuk berkomunikasi. Hal tersebut dinamakan media komunikasi.

Berdasarkan hasil observasi diperoleh data terkait penggunaan media komunikasi internal di Kantor Kecamatan Ngaglik Kabupaten Sleman bahwa media yang digunakan berupa media lisan dan media tertulis. Media komunikasi di Kantor Kecamatan Ngaglik Kabupaten Sleman yaitu: a) telepon, b) Surat

dan Memo, c) papan pengumuman, d) slide, e) rapat atau pertemuan, f) lembar presensi dan mesin *fingerprint* jari.

Berdasarkan hasil observasi media komunikasi internal yang digunakan di Kantor Kecamatan Ngaglik Kabupaten Sleman berupa media lisan dan tertulis. Media lisan antara lain berupa laporan lisan secara singkat, rapat atau pertemuan dan telepon. Sedangkan media tertulis berupa peraturan kerja, papan informasi, lembar presensi, surat, memo, dan laporan tertulis.

Hasil wawancara dengan MYT mengatakan bahwa “media yang digunakan di Kantor sudah menggunakan beberapa media seperti media lisan dan media tertulis. Namun untuk kotak saran bagi pegawai kantor ini memang belum menyediakan”. Keberadaan kotak saran khusus pegawai penting bagi para pegawai yang tidak berani atau malu dan canggung mengemukakan pendapatnya secara langsung kepada pimpinan. Media berupa kotak saran dapat menjadi solusi bagi pegawai sebagai media komunikasi untuk menyampaikan kritik, saran maupun masalah yang terjadi di Kantor.

Komunikasi yang terjadi tidak hanya terjadi secara langsung dengan tatap muka, dalam beberapa kondisi seseorang perlu menggunakan bantuan media dalam berkomunikasi dengan orang lain. Hal ini seperti yang diungkapkan MB dalam wawancara yang menyatakan bahwa

Media komunikasi yang digunakan berupa media lisan seperti laporan lisan, rapat, telepon, sedangkan media tertulis yang berupa peraturan kerja, papan informasi, lembar presensi, surat, memo, dan laporan tertulis. Media ini semua digunakan menyesuaikan kebutuhan kantor.

Media komunikasi biasanya digunakan untuk kebutuhan yang lebih formal. Media komunikasi internal tertulis sudah dilaksanakan di Kantor Kecamatan Ngaglik Kabupaten Sleman namun media komunikasi berbasis internet khususnya grup media sosial (*social network*) belum ada. Hal ini seperti yang diungkapkan JA dalam wawancara yang mengungkapkan bahwa “media komunikasi internal tertulis yang digunakan di Kantor Kecamatan sudah dijalankan sesuai keperluannya seperti surat, memo, rapat, papan pengumuman, namun untuk grup media sosial seperti grup *whatsapp*, grup *blackberry messenger*, grup *facebook* dan lain sebagainya belum ada”. Jika di Kantor Kecamatan Ngaglik ada media komunikasi grup media sosial satu bagian maka akan menunjang keefektifan penyampaian pesan dan informasi.

Kantor Kecamatan Ngaglik Kabupaten Sleman dalam penggunaan media komunikasi yang disediakan, pegawai telah menggunakannya dengan maksimal sesuai fungsinya. Hal ini seperti yang di ungkapkan JH dalam wawancaranya sebagai berikut:

Media Komunikasi yang digunakan berupa media lisan yang berupa laporan lisan, rapat, telepon, sedangkan media tertulis yang berupa peraturan kerja, papan informasi, lembar presensi, surat, memo, dan laporan tertulis sudah digunakan dan dimanfaatkan dengan maksimal sesuai fungsinya.

Berdasarkan hasil wawancara dengan BHN diperoleh informasi bahwa “di Kantor Kecamatan Ngaglik Kabupaten Sleman menggunakan media komunikasi berupa media lisan dan media tertulis, Media lisan antara lain berupa upacara, rapat atau pertemuan dan telepon sedangkan media tertulis laporan”. Penggunaan telepon merupakan media komunikasi yang efektif, karena selain cepat juga sangat mudah penggunaannya. Telepon biasanya digunakan oleh sesama Kepala Seksi untuk saling menyampaikan pesan atau mengundang rapat yang sifatnya mendesak. Media ini juga sering digunakan oleh Camat untuk memberikan instruksi atau perintah secara singkat. Sarana atau media komunikasi lisan yang melibatkan seluruh bidang di Kantor Kecamatan Ngaglik Kabupaten Sleman adalah rapat umum yang diadakan setiap 3 (tiga) bulan, sedangkan media tertulis berupa peraturan kerja, papan informasi, lembar presensi, surat, memo, dan laporan tertulis. Media tertulis seperti surat, sangat dominan digunakan di kantor ini, terutama dalam pelaksanaan komunikasi vertikal ke bawah. Memo atau surat ini biasanya berisi tentang pesan singkat berisi instruksi atau perintah yang harus dilaksanakan oleh bawahan.

Papan informasi merupakan media yang digunakan untuk mengumumkan atau memberitahukan kepada seluruh pegawai mengenai informasi penting yang berkaitan dengan kondisi kantor,

namun penggunaan papan informasi khusus untuk pegawai di Kantor Kecamatan Ngaglik Kabupaten Sleman belum terlaksana, karena papan informasi yang ada di Kantor Kecamatan lebih berisi informasi yang ditujukan bagi masyarakat umum. Hal ini seperti yang di sampaikan oleh KSW bahwa

Penggunaan papan informasi bagi pegawai di Kantor Kecamatan ini memang belum sepenuhnya terlaksana, karena papan informasi disini ditujukan bagi masyarakat umum untuk memberikan informasi, dan belum ada papan informasi yang khusus bagi para pegawai yang ditempatkan di setiap subbagian.

Berdasarkan uraian di atas dapat diketahui bahwa penggunaan media komunikasi internal di Kantor Kecamatan Ngaglik Kabupaten Sleman secara keseluruhan cukup baik dengan tersedianya media lisan dan media tertulis. Namun Kantor Kecamatan juga perlu menggunakan media komunikasi berbasis internet agar pegawai dapat mengikuti perkembangan informasi seperti grup media sosial. Dengan penggunaan media komunikasi internal yang berbasis internet yang terjalin di setiap bagian akan menghemat biaya, waktu dan tenaga pegawai. Selain itu, media kotak saran dapat menjadi solusi bagi pegawai sebagai media komunikasi bagi pegawai yang tidak berani atau malu dan canggung mengemukakan pendapat dan tidak ingin diketahui identitasnya. Media komunikasi selanjutnya yang tidak kalah penting adalah penggunaan media papan informasi bagi para pegawai guna keefektifan penyampaian pesan dan informasi bagi

seluruh pegawai, karena tidak mungkin informasi yang disampaikan dicampur dengan informasi yang disampaikan bagi masyarakat umum.

**c. Iklim Komunikasi di Kantor Kecamatan Ngaglik Kabupaten Sleman**

Sebagai upaya untuk mendukung terciptanya komunikasi yang sehat maka Kantor Kecamatan Ngaglik Kabupaten Sleman juga menerapkan sistem kekeluargaan. Adanya kebersamaan tersebut, sesulit dan serumit apapun pekerjaan kantor, akan terasa mudah dan ringan. Selain itu, untuk mendukung terciptanya iklim komunikasi yang sehat seharusnya diperhatikan juga ruang dan tempat bekerja para pegawai agar lebih nyaman dan giat saat melakukan pekerjaan kantor.

Hal tersebut sesuai dengan hasil observasi mengenai iklim komunikasi yang ada di Kantor Kecamatan Ngaglik Kabupaten Sleman terkait dengan kondisi ruang (tempat) dan fasilitas kantor yaitu:

- a) Kebersihan dan lingkungan kerja dari luar terlihat rapi dan bersih, tapi saat sudah memasuki ruangan pada setiap bidang atau bagian berantakan karena penyimpanan arsip atau dokumen-dokumen yang asal tumpuk, baik di lemari maupun meja kerja sehingga terlihat sumpek.



- b) Terdapat fasilitas *ac conditioner* (AC) pengaturan suhu ruangan yang dapat disesuaikan dengan keinginan pegawai namun tidak semua ruangan menggunakan *ac conditioner* (AC).
- c) Penggunaan warna ruangan yang sesuai dan terang yaitu berwarna krem dan putih serta pencahayaan yang cukup dari cahaya matahari dan lampu.

Dalam rangka menciptakan komunikasi yang sehat, penampilan dan tata ruang kantor selalu diupayakan sedemikian rupa, sehingga para pegawai akan merasa nyaman. Ruang kantor dipasang hiasan-hiasan dinding, fasilitas *air conditioner* (AC), dan tanaman-tanaman ditempat-tempat tertentu. Hal ini sangat mendukung kenyamanan dan kemudahan para pegawai untuk melakukan komunikasi dengan sesama rekan kerjanya, sehingga kepuasan pekerjaan dirasakan oleh para pegawai.

Berdasarkan hasil wawancara dengan JA mengenai iklim komunikasi internal di Kantor Kecamatan Ngaglik Kabupaten Sleman sudah berusaha menciptakan iklim komunikasi yang kondusif. Meskipun masih ada hambatan-hambatan psikologis beberapa pegawai terkadang menjadi penghalang, tapi pegawai berusaha untuk selalu menciptakan suasana secara kekeluargaan . berikut hasil wawancara bahwa:

Ya, kami selalu berusaha untuk menciptakan iklim komunikasi yang kondusif. Karena kantor ini juga berusaha memberikan fasilitas yang baik untuk memerlancar tugas dan pekerjaan para pegawai. Tapi tidak bisa lepas dari itu

ada beberapa pegawai yang masih belum dapat menerapkan prinsip-prinsip kantor sehingga terkadang iklim komunikasi terjadi kurang sehat karena masih adanya hambatan-hambatan psikologis.

Berdasarkan wawancara tersebut menunjukkan bahwa iklim komunikasi di Kantor Kecamatan Ngaglik Kabupaten Sleman sudah berusaha menciptakan rasa kekeluargaan. Meskipun ada beberapa pegawai yang belum mendukung, sehingga terkadang iklim komunikasi menjadi kurang sehat. Hal ini dijelaskan dalam wawancara dengan subyek penelitian lain. JH menjelaskan bahwa “iklim komunikasi internal di Kantor ini sudah tercipta kondusif dan santai, meskipun masih ada pegawai yang merasa sungkan menjalin kekakraban dan kekeluargaan antar pegawai saat melakukan pekerjaannya”.

Iklim komunikasi yang kondusif harus menekankan adanya rasa keterbukaan, kekeluargaan dan saling kerjasama di lingkungan kantor. Sesuai dengan pendapat BHN dalam wawancaranya bahwa “iklim komunikasi internal selalu berusaha diciptakan secara terbuka karena antar pegawai selalu berusaha menjalin rasa kekeluargaan dan saling bekerjasama, namun hal tersebut hanya antar pegawai-pegawai tertentu saja”. Dalam iklim kekeluargaan yang tercipta di Kantor Kecamatan Ngaglik Kabupaten Sleman ini, tak jarang juga mengalami hambatan. Berikut MB menjelaskan dalam wawancarnya bahwa

iklim komunikasi sudah tercipta secara kondusif, namun masih saja ada permasalahan yang terjadi, yaitu seringkali terjadi kesalahpahaman atau adanya sifat individualis yang muncul menyebabkan sedikit konflik kecil terjadi, misalnya jika ada pegawai yang mampu menjalin keakraban dengan kepala bagian dibanding pegawai lain yang bersifat pendiam maka hal tersebut lah yang menyebabkan kesalahpahaman terjadi karena mengira kepala bagian tersebut pilih kasih.

Iklim komunikasi yang menyenangkan dapat meningkatkan prestasi kerja pegawai hal ini seperti yang dijelaskan MYT dalam wawancara bahwa “iklim komunikasi internal selalu berusaha menciptakan suasana yang menyenangkan, dapat meningkatkan prestasi kerja pegawai, karena pegawai merasa nyaman dalam bekerja”. Dari hasil wawancara tersebut dapat diketahui bahwa dalam menjaga iklim komunikasi yang baik diperlukan kekompakan dan kerjasama yang baik. Seperti yang dijelaskan KSW yang mengaku bahwa:

Pegawai di Kantor Kecamatan Ngaglik selalu menjaga kekompakan dan kerjasama agar tercipta iklim yang baik pula, iklim komunikasi sudah terjaga tidak hanya pada satu bagian saja tapi dari bagian yang satu ke bagian lainnya. Selain rasa tanggung jawab dan saling percaya setiap pegawai perlu menerapkan nilai-nilai prinsip-prinsip kantor dan rasa keterbukaan.

Hasil observasi menunjukkan bahwa iklim komunikasi di Kantor Kecamatan Ngaglik Kabupaten Sleman sudah cukup baik. Dilihat dari segi sarana dan prasarana tercipta kebersihan dan lingkungan kerja dari luar terlihat rapi dan bersih, namun saat sudah memasuki lingkungan kerja pada setiap bidang atau bagian

berantakan karena penitipan arsip atau dokumen-dokumen yang asal tumpuk, baik di lemari maupun meja kerja sehingga terlihat sumpek. Terdapat fasilitas *air conditioner* (AC) pengaturan suhu ruangan yang dapat disesuaikan dengan keinginan pegawai, penggunaan warna ruangan yang sesuai dan terang. Dilihat dari hubungan pegawai masih terdapat pegawai yang enggan dan sungkan dalam berkomunikasi. Namun pegawai berusaha menciptakan suasana kekeluargaan.

Berdasarkan hasil wawancara dalam penelitian ini dapat disimpulkan bahwa pegawai di Kantor Kecamatan Ngaglik Kabupaten Sleman selalu berusaha menciptakan iklim komunikasi yang kondusif dan berusaha menciptakan suasana kekeluargaan antar pegawai. Kantor Kecamatan Ngaglik menerapkan sistem kekeluargaan dan keterbukaan bagi setiap pegawainya untuk kelancaran pelaksanaan pekerjaan. Meski sudah memberi kebebasan bagi pegawai tetap saja terlihat masih ada beberapa pegawai yang masih enggan dan sungkan dalam komunikasi. Hal tersebut dirasa wajar, karena setiap pegawai mempunyai karakteristik yang berbeda-beda dan untuk mencairkan suasana biasanya pegawai yang lain membuka obrolan terlebih dulu dengan caranya masing-masing.

**d. Faktor Penghambat Komunikasi Internal di Kantor Kecamatan Ngaglik Kabupaten Sleman**

Pelaksanaan komunikasi internal di Kantor Kecamatan Ngaglik Kabupaten Sleman masih belum berjalan dengan sempurna seperti apa yang diharapkan oleh kantor. Hal tersebut dikarenakan masih adanya hambatan-hambatan yang dihadapi dalam pelaksanaan komunikasi internal. Seperti terungkap pada hasil observasi mengenai faktor penghambat komunikasi internal yang ada di Kantor Kecamatan Ngaglik Kabupaten Sleman yaitu: pertama faktor penghambat dari proses komunikasi internal adalah adanya rintangan perilaku dan latar belakang yang berbeda setiap pegawai yang ada, dan kedua penyampaian pesan ataupun gagasan terkadang mengalami perubahan arti dari yang sebenarnya sehingga tidak jarang menimbulkan kesalahpahaman.

Hal tersebut diperkuat dengan hasil wawancara yang dilakukan terhadap subjek penelitian. Menurut KSW mengenai faktor penghambat pelaksanaan komunikasi internal di Kantor Kecamatan Ngaglik Kabupaten Sleman sebagai berikut:

Kalau untuk hambatan yang terjadi ya, adanya hambatan psikologis antara atasan dengan bawahan karena adanya perbedaan latar belakang pendidikan, kedudukan, dan status sosial. Pegawai masih sering merasa minder, takut dan khawatir membuat pimpinan atau kepala kantor tidak senang, sungkan untuk menyampaikan saran, pendapat dan keluhannya kepada atasan.

Hasil wawancara tersebut menunjukkan bahwa faktor penghambat dalam melaksanakan komunikasi internal di Kantor Kecamatan Ngaglik Kabupaten Sleman yaitu adanya perbedaan latar belakang pendidikan, kedudukan, dan setatus sosial. Selain itu, terdapat pegawai yang merasa minder, takut dan khawatir membuat pimpinan atau kepala kantor tidak senang, pegawai sungkan untuk menyampaikan saran, pendapat dan keluhannya kepada pimpinan. Hasil wawancara tersebut juga diperkuat dengan keterangan dari MB yang mengatakan bahwa:

Faktor penghambat komunikasi internal bisa dari pegawai yang beda usia, jabatan dan masih menganggap senior dan junior juga. Walaupun sudah saling mengenal, akan tetapi faktor kesibukan pimpinan juga membuat kurangnya kedekatan dalam menjalin komunikasi.

Apabila masih ada pegawai yang memiliki sifat pemalu dan takut dalam berkomunikasi, maka akan membuat menghambat kelancaran pelaksanaan komunikasi internal. Selain itu, adanya pola komunikasi yang tidak sesuai juga bisa menghambat penyampaian pesan dalam komunikasi. Seperti yang diungkapkan JH dalam wawancara menyatakan bahwa “penggunaan pola komunikasi yang tidak sesuai seperti bahasa yang kurang cocok juga dapat menghambat pesan yang disampaikan dalam komunikasi”. Dalam komunikasi karakteristik individu tiap orang sangat mempengaruhi pola komunikasi yang terjadi.

Dengan demikian dapat disimpulkan bahwa salah satu penghambat komunikasi adalah faktor psikologis para pegawai itu sendiri, seperti yang di ungkapkan JA bahwa:

Pegawai sering malu-malu dalam berkomunikasi karena merasa sungkan karena perbedaan usia atau perbedaan jabatan. Adanya rasa takut ini lah yang menyebabkan pola komunikasi internal di Kantor Kecamatan Ngaglik menjadi kurang terbuka dan kurang baik.

Faktor sifat atau karakteristik masing-masing individu memang sangat mempengaruhi pola komunikasi yang terjadi, namun faktor pekerjaan atau tuntutan dari kantor atau pimpinan juga dapat menjadi salah satu faktor penghambat pola komunikasi internal. Menurut BHN “terhambatnya komunikasi adalah karena kesibukan masing-masing pegawai sehingga pegawai lebih mementingkan menyelesaikan pekerjaannya dari pada harus berkomunikasi dengan pegawai lainnya atau pimpinan”.

Pernyataan tersebut didukung oleh hasil wawancara dengan MYT yang menjelaskan bahwa “selain faktor individu masing-masing pegawai juga dikarenakan adanya perbedaan latar belakang pendidikan dan jabatan yang menimbulkan rasa sungkan dan malu, sehingga masih ada pegawai yang memilih untuk diam”.

Berdasarkan hasil wawancara dengan subjek lainnya dalam penelitian juga mengemukakan bahwa faktor penghambat komunikasi internal yang ada di Kantor Kecamatan Ngaglik Kabupaten Sleman adalah faktor dari karakter pegawai yang masih sungkan dan *ewuh*

*pakewuh* karena beda usia, jabatan antara senior dan junior. Walaupun sudah mengenal dengan baik, tapi faktor kesibukan antara atasan atau pimpinan yang membuat kurangnya kedekatan dalam menjalin komunikasi. Kemudian juga dalam penggunaan pola aliran komunikasi internal yang terkadang pegawai belum memahami betul akan alur komunikasinya, sehingga tidak jarang ada kesalahpahaman atau perbedaan persepsi saat penyampaian informasi dan penerimaan informasi.

Dari uraian diatas dapat diketahui bahwa faktor penghambat komunikasi internal yang ada di Kantor Kecamatan Ngaglik Kabupaten Sleman yaitu adanya perbedaan karakteristik individu dan pegawai, adanya perbedaan latar belakang pendidikan, kedudukan, status sosial, perbedaan persepsi, faktor senioritas, faktor kesibukan masing-masing pegawai serta kurangnya pemahaman tentang etika komunikasi.

**e. Upaya Yang Dilakukan Untuk Mengatasi Faktor Penghambat Komunikasi Internal di Kantor Kecamatan Ngaglik Kabupaten Sleman**

Komunikasi internal di dalam pelaksanaanya tidak terlepas dari hambatan-hambatan komunikasi yang terjadi. Meskipun dalam sebuah organisasi ada beberapa hambatan komunikasi yang terjadi, hal tersebut masih dapat diminimalisir dan ditanggulangi dengan cara-cara tertentu. Di Kantor Kecamatan Ngaglik Kabupaten Sleman juga



melakukan upaya-upaya untuk mengatasi faktor penghambat komunikasi internal. Misalnya dengan menjalin hubungan yang baik antar sesama pegawai atau dengan pimpinan, hal tersebut sesuai dengan pernyataan MYT dalam wawancaranya bahwa “untuk mengatasi hambatan dalam komunikasi internal, kami berusaha menjalin hubungan yang baik dengan sesama pegawai maupun dengan pimpinan”. Hal yang sama juga disampaikan MB dalam wawancaranya bahwa “untuk mengatasi hambatan komunikasi internal tersebut kami selaku pegawai selalu menjaga hubungan baik di kantor ini”.

Salah satu cara mengatasi hambatan komunikasi internal di Kantor Kecamatan Ngaglik Kabupaten Sleman adalah dengan menjalin hubungan baik antar pegawai. Menjaln hubungan baik antar pegawai di lakukan dengan saling memberikan perhatian dan meningkatkan komunikasi non formal. Sesuai dengan pernyataan JH dalam wawancara bahwa “upaya yang lakukan dengan saling memberikan perhatian dan meningkatkan komunikasi non formal”. hal tersebut juga diperkuat dengan pernyataan dari KSW bahwa “upaya yang dilakukan, ya harus saling memberikan perhatian, semangat dan meningkatkan komunikasi non formal”. Pernyataan yang sama juga diungkapkan oleh JA dalam wawancaranya bahwa bahwa “upaya untuk meminimalisir hambatan komunikasi antar pegawai, ya harus

saling memberikan perhatian, dan menjalin komunikasi yang baik, terkait pekerjaan kantor maupun diluar pekerjaan kantor”.

Memberikan semangat, motivasi serta saling bekerjasama dalam menyelesaikan masalah pekerjaan juga dapat mengatasi dan meminimalisir hambatan komunikasi internal yang terjadi. Hal tersebut sesuai dengan pendapat BHN bahwa

untuk mengatasi hambatan tersebut, kami berusaha saling Memberikan semangat, motivasi serta saling bekerjasama dalam menyelesaikan masalah pekerjaan juga dapat mengatasi dan meminimalisir hambatan komunikasi internal yang terjadi.

Berdasarkan hasil wawancara tersebut dapat disimpulkan bahwa pegawai di Kantor Kecamatan Ngaglik Kabupaten Sleman dalam mengatasi hambatan komunikasi internal yang terjadi, selalu berusaha dan berupaya mengatasinya. Ada beberapa upaya yang sudah dilakukan seperti, Misalnya dengan menjalin hubungan yang baik antar sesama pegawai atau dengan pimpinan, memberikan perhatian dan meningkatkan komunikasi non formal, dan berusaha saling Memberikan semangat, motivasi serta saling bekerjasama dalam menyelesaikan masalah pekerjaan juga dapat mengatasi dan meminimalisir hambatan komunikasi internal yang terjadi.

## **B. Pembahasan**

### **1. Pelaksanaan komunikasi internal di Kantor Kecamatan Ngaglik Kabupaten Sleman**

Berdasarkan hasil penelitian menunjukkan bahwa pelaksanaan komunikasi internal di kantor Kecamatan Ngaglik Kabupaten Sleman sudah berjalan, namun masih ada beberapa kendala yang terjadi. Kendala dari komunikasi internal yang terjadi seperti, rasa canggung dan perbedaan sifat dan karakteristik individu. Ditunjukan juga dengan hasil observasi yang tampak bahwa antara pegawai satu dengan yang lain dalam pelaksanaan komunikasi sudah cukup terjalin rasa kerjasama, namun dalam proses interaksi dan berkomunikasi masih kurang intensif.

Pegawai menyadari akan pentingnya komunikasi internal di Kantor dapat berdampak pada kualitas kerja. Terlebih lagi Kantor Kecamatan Ngaglik Kabupaten Sleman merupakan kantor pelayanan bagi masyarakat. Oleh karena itu, pelaksanaan komunikasi internal perlu ditingkatkan untuk menghindari kesalahpahaman yang berdampak pada pelaksanaan tugas dan tanggungjawab yang telah diberikan kepada pegawai.

Pelaksanaan komunikasi internal merupakan kegiatan yang paling penting di dalam suatu organisasi. Komunikasi membantu kita untuk mengungkapkan apa yang ingin kita sampaikan pada orang lain. Selain itu dengan komunikasi pimpinan dapat mengetahui aspirasi

pegawai tentang apa yang diinginkannya dan dapat mengetahui masalah-masalah yang sedang terjadi di Internal Kantor, serta dengan komunikasi mampu menggerakkan orang lain untuk melakukan sesuatu.

Penggunaan pola komunikasi vertikal ke bawah dilakukan melalui pimpinan dengan berbagai bentuk seperti pemberian petunjuk, keterangan umum, perintah, teguran, dan pujian. Petunjuk diberikan oleh pimpinan kepada pegawai mengenai langkah-langkah atau cara-cara pelaksanaan suatu pekerjaan. Keterangan umum diberikan untuk memberikan informasi mengenai kondisi dan perkembangan Kantor Kecamatan Ngaglik Kabupaten Sleman. Perintah merupakan bentuk komunikasi ke bawah untuk memberikan instruksi pekerjaan yang harus dilakukan dan diselesaikan oleh bawahan. Teguran diberikan kepada pegawai yang melakukan pelanggaran atau kelalaian dalam pelaksanaan tugas atau pekerjaan.

Sebagai wujud dari ungkapan penghargaan atas pekerjaan yang memuaskan, maka pimpinan memberikann pujian yang dilakukan baik secara lisan. Namun tidak semua pegawai yang berprestasi menerima pujian karena alasan kesibukan pimpinan dan kurangnya pimpinan memperhatikan siapa saja pegawai yang berprestasi. Pemberian teguran diberikan oleh pimpinan ketika pegawai melakukan suatu pelanggaran yang menghambat kelancaran pekerjaan. Teguran diberikan sebagai upaya untuk mendidik pegawai agar untuk

kedepannya lebih hati-hati, cermat dan teliti dalam melaksanakan pekerjaan. Teguran tersebut diberikan kepada pegawai yang tidak melaksanakan pekerjaan atau tugas yang telah diperintahkan atau pekerjaan tidak selesai pada jangka waktu yang telah ditentukan oleh pimpinan. Pimpinan juga akan memberikan teguran kepada pegawai yang melakukan pekerjaan dengan prosedur yang tidak seharusnya atau menyimpang dari prosedur yang telah ditetapkan.

Selain dalam bentuk teguran, komunikasi vertikal ke bawah juga dilakukan oleh atasan dalam bentuk perintah. Perintah secara lisan disampaikan oleh pimpinan sebagai penegasan tentang pekerjaan yang harus diselesaikan oleh pegawai. Jika terdapat perubahan atau pembaharuan petunjuk atau pedoman tentang pelaksanaan pekerjaan, maka pimpinan akan memberikan perintah untuk segera ditindak lanjuti oleh pegawai. Perintah dilakukan oleh pimpinan baik secara lisan maupun tertulis, namun perintah tersebut kurang dapat mengenai atau sampai kepada bawahan karena komunikasi yang terjadi hanya satu arah, dan bawahan kurang mampu memahami apa yang dikehendaki oleh pimpinan.

Perintah secara lisan dilakukan oleh pimpinan, ketika perintah tersebut berupa perihal atau masalah yang singkat dan bersifat sederhana, sehingga pegawai akan mudah untuk mengingatknya. Perintah tersebut berupa pekerjaan yang penanganannya hanya memerlukan waktu yang relatif singkat. Perintah tersebut berupa

pekerjaan yang penanganannya hanya memerlukan waktu yang relatif singkat. Perintah secara lisan biasanya disampaikan tanpa terencana terlebih dahulu atau mendesak. Sedangkan perintah tertulis berisi tentang perihal atau masalah yang sangat kompleks, sehingga bawahan akan merasa sulit untuk mengingatnya. Perintah tersebut bersifat mendesak tetapi sebelumnya telah terencana terlebih dahulu. Perintah tertulis telah ditetapkan menjadi prosedur Kantor Kecamatan Ngaglik Kabupaten Sleman dan menjadi persyaratan yuridis formal.

Waktu pelaksanaan perintah tersebut tidak secara langsung dilakukan setelah perintah itu tiba akan tetapi telah ditetapkan sebelumnya. Karena perintah tersebut berisi perihal atau permasalahan yang sangat kompleks, maka waktu yang diperlukan relatif lama dalam kurun waktu yang telah ditetapkan. Oleh karena itu, Kantor Kecamatan Ngaglik Kabupaten Sleman khususnya bagi pimpinan perlu mengadakan pendekatan-pendekatan secara pribadi (misalnya, sekedar menyapa menanyakan kabar pegawai dan keluarganya) kepada setiap pegawainya agar lebih memahami sifat atau karakteristik pegawai dan tujuan komunikasi yang dilakukan bisa lebih baik lagi.

Dari beberapa uraian hasil wawancara mengenai pelaksanaan komunikasi internal vertikal ke bawah di Kantor Kecamatan Ngaglik Kabupaten Sleman sudah berjalan. Bentuk komunikasi vertikal ke bawah yang sudah berjalan seperti pemberian perintah, tugas dan teguran sudah dilaksanakan. Namun masih ada beberapa kendala dan

hambatan dalam komunikasi seperti, kurangnya intensifnya pemberian *reward* atau penghargaan kepada pegawai yang disiplin dan berprestasi atau mampu menyelesaikan tugas pekerjaannya dengan tepat waktu. Ada beberapa pegawai yang merasa kurang paham dengan cara penyampaian perintah yang dilakukan pimpinan karena masih di rasa kurang jelas cara penyampaianya.

Pola pelaksanaan komunikasi vertikal ke atas, sebagai wujud pertanggungjawaban hasil pekerjaan, maka pegawai harus melakukan komunikasi kepada pimpinan dalam bentuk laporan. Laporan dapat disampaikan baik secara lisan maupun tertulis. Laporan disampaikan secara lisan kepada pimpinan , ketika materi yang disampaikan hanya singkat dan sederhana. Laporan lisan biasanya diminta oleh pimpinan secara mendadak atau belum terencana sebelumnya. Oleh karena itu, para pegawai dituntut untuk selalu siap memberikan informasi sewaktu-waktu terkait dengan pekerjaannya.

Laporan tertulis digunakan sebagai pertanggungjawaban hasil pelaksanaan program-program kerja, dimana materi yang disampaikan banyak dan bermacam-macam. Laporan tertulis tersebut merupakan salah satu bahan yang digunakan oleh pegawai untuk disampaikan atau dipresentasikan kepada seluruh peserta rapat dalam rapat umum atau rapat-rapat rutin lainnya. Laporan tertulis merupakan laporan yang rutin dalam pembuatannya serta rutin dalam penyampaiannya atau sudah terencana sebelumnya sesuai dengan ketentuan Kantor

Kecamatan Ngaglik Kabupaten Sleman. Laporan dari segi bentuk atau cara penyampaian serta laporan berdasarkan jangka waktu pengiriman pembuatannya dapat dibedakan menjadi laporan lisan dan laporan tertulis. Sedangkan laporan yang dilihat berdasarkan jangka waktu pengiriman pembuatannya dibedakan juga menjadi 2 (dua) yaitu laporan berkala (laporan yang selang waktu penyampaian tetap) dan laporan sewaktu-waktu (laporan yang selang waktu penyampiannya disesuaikan dengan kebutuhan).

Berdasarkan hasil observasi dan wawancara dengan subjek penelitian menunjukkan bahwa Pelaksanaan Komunikasi Internal di Kantor Kecamatan Ngaglik Kabupaten Sleman sudah berjalan. Di Kantor tersebut mempergunakan pola aliran komunikasi vertikal ke atas yaitu setiap pegawai berhak untuk mengajukan ide, pendapat, usulan, kritik, dan saran kepada pimpinan mengenai hal-hal yang terkait dengan masalah pekerjaan kantor. Namun pada setiap masing-masing bagian masih ada beberapa pegawai yang tidak berani untuk menyampaikan keluhannya kepada pimpinan karena ada rasa canggung dan takut salah jika berhadapan dengan atasan.

Selain pola aliran komunikasi vertikal, Kantor Kecamatan Ngaglik Kabupaten Sleman juga melakukan pola aliran informasi menggunakan komunikasi horizontal. Sesuai dengan teori komunikasi horizontal tersebut dilakukan oleh sesama Kepala Bagian atau sesama pegawai setingkat untuk mengkoordinasikan berbagai permasalahan



pekerjaan serta mencari solusinya secara bersama. Pola aliran ini cukup dominan dilakukan oleh pegawai karena ketika terjadi permasalahan, pegawai dituntut untuk segera menyelesaikan sehingga tidak akan menghambat pelaksanaan pekerjaan kantor. Biasanya permasalahan yang sering terjadi adalah perbedaan persepsi atau pemahaman antara pegawai mengenai sesuatu kebijakan Kantor Kecamatan Ngaglik Kabupaten Sleman. Melalui koordinasi yang dilakukan, mereka berkesempatan untuk memberikan saran atau masukan mengenai permasalahan atau konflik yang sedang terjadi. Keputusan diambil berdasarkan kesepakatan bersama. Tujuan-tujuan komunikasi horizontal tersebut adalah mengkoordinasikan tugas-tugas, saling membagi informasi untuk perencanaan dan aktivitas-aktivitas, memecahkan masalah-masalah yang timbul diantara orang-orang yang berada dalam tingkat yang sama, menyelesaikan konflik di antara anggota yang ada dalam bagian organisasi dan antara bagian dengan bagian lainnya, menjamin pemahaman yang sama dan mengembangkan golongan interpersonal.

Berdasarkan hasil wawancara dengan subjek penelitian bahwa pola komunikasi horizontal di Kantor Kecamatan Ngaglik Kabupaten Sleman sudah dilaksanakan dan berjalan. Hal ini dikarenakan kepala bagian dengan kepala bagian dan antara sesama pegawai setingkat selalu menjalankan usaha kerja sama dan ketergantungan untuk mencapai tujuan organisasi yang telah direncanakan. Demikian juga

apabila ada pegawai yang mengalami kesulitan atau permasalahan saat melakukan pekerjaan pegawai lain selalu memberikan waktu dan saran yang baik agar permasalahan tersebut dapat segera diselesaikan. Namun di dalam pelaksanaannya terkadang menimbulkan mudahnya muncul konflik karena komunikasi yang berlangsung lebih banyak bersifat non formal, tidak baku dan santai, sehingga kedisiplinan dan etika menyampaikan pesan kurang diperhatikan.

Bentuk komunikasi lain yang dilakukan di Kantor Kecamatan Ngaglik Kabupaten Sleman adalah komunikasi diagonal. Komunikasi tersebut lebih sering berlangsung secara non formal, terjadinya komunikasi diagonal secara non formal tersebut kadang berakibat tidak baik terhadap aktivitas kantor. Hal itu terjadi karena tidak jarang terjadi distorsi, yakni pergeseran atau beralihnya dari arti sesungguhnya. Adanya distorsi menyebabkan timbulnya perbedaan pemahaman dalam suatu hal terkait dengan permasalahan atau kebijakan Kantor. Hal itu sulit dihindari oleh pegawai karena komunikasi non formal tersebut kadang terjadi secara tidak sengaja atau belum terencana sebelumnya. Oleh karena itu, hendaknya saat melakukan komunikasi diagonal baik para pegawai ataupun pimpinan tidak tergesa-gesa walaupun itu mendadak dan mendesak sehingga diharapkan pesan yang disampaikan tidak mengalami perbedaan persepsi.

Berdasarkan hasil observasi dan wawancara dengan subjek penelitian di Kantor Kecamatan Ngaglik Kabupaten Sleman tentang pelaksanaan komunikasi diagonal, sudah berjalan. Komunikasi diagonal digunakan untuk mempermudah setiap pegawai untuk mencari informasi. Hal ini disebabkan pelaksanaan komunikasi ini lebih sering dilakukan secara non formal dan dapat terjadi kapan saja setiap saat dibutuhkan. Komunikasi diagonal biasanya dilakukan dalam bentuk penyampaian pesan dan saling memberikan informasi atau data-data yang dibutuhkan baik dari posisi jabatan yang terendah hingga posisi jabatan yang lebih tinggi meski tidak mempunyai wewenang langsung terhadap pihak lain. Namun didalam pelaksanaannya komunikasi diagonal terjadi apabila ada kegiatan pekerjaan yang bersifat insidental sehingga pelaksanaannya tidak intensif dan teratur.

Pelaksanaan komunikasi yang baik pada suatu organisasi tentu akan mencapai keberhasilan dan memperlancar kegiatan yang ada didalamnya. Begitu pula sebaliknya, apabila komunikasi kurang atau tidak adanya komunikasi organisasi maka kegiatan yang ada dapat terhambat. Oleh karena itu, dalam komunikasi internal diperlukan media pendukung. Media komunikasi dapat dipergunakan untuk memproduksi, mereproduksi, mendistribusikan atau menyebarkan, dan menyampaikan informasi.

Pada saat menggunakan media komunikasi, pimpinan dan pegawai dengan mudah melakukan interaksi dengan siapapun baik dengan anggota lain dalam organisasi maupun dengan orang lain di luar organisasi. Apalagi jika media yang digunakan berbasis internet, maka akan lebih memudahkan lagi di dalam kelancaran proses pengiriman informasi. Namun media yang digunakan di Kantor Kecamatan Ngaglik Kabupaten Sleman belum menggunakan media berbasis internet secara optimal dan masih menggunakan media konvensional seperti surat, memo dan telepon.

Hasil temuan lainnya menunjukkan bahwa media komunikasi internal di Kantor Kecamatan Ngaglik Kabupaten Sleman menggunakan media lisan dan media tertulis seperti telepon, papan pengumuman, surat, dan lain sebagainya. Namun di Kantor Kecamatan Ngaglik juga perlu menggunakan media berbasis internet agar pegawai dapat mengikuti perkembangan informasi. Dengan penggunaan internet yang terjalin di setiap bagian akan menghemat biaya, waktu dan tenaga pegawai. Selain itu, media kotak saran juga perlu di setiap kantor sebagai media komunikasi bagi pegawai yang tidak berani atau malu dan canggung mengemukakan pendapat dan tidak ingin diketahui identitasnya. Media berupa kotak saran dapat menjadi solusi bagi pegawai sebagai media komunikasi.

Hasil dari beberapa wawancara menunjukkan bahwa penggunaan media komunikasi internal di Kantor Kecamatan Ngaglik

Kabupaten Sleman secara keseluruhan sudah tersedia media lisan dan media tertulis. Namun Kantor Kecamatan juga perlu menggunakan media komunikasi berbasis internet agar pegawai dapat mengikuti perkembangan informasi seperti grup media sosial. Dengan penggunaan media komunikasi internal yang berbasis internet yang terjaln di setiap bagian akan menghemat biaya, waktu dan tenaga pegawai. Selain itu, media kotak saran dapat menjadi solusi bagi pegawai sebagai media komunikasi bagi pegawai yang tidak berani atau malu dan canggung mengemukakan pendapat dan tidak ingin diketahui identitasnya. Media komunikasi selanjutnya yang tidak kalah penting adalah penggunaan media papan informasi bagi para pegawai guna keefektifan penyampaian pesan dan informasi bagi seluruh pegawai, karena tidak mungkin informasi yang disampaikan dicampur dengan informasi yang disampaikan bagi masyarakat umum.

Iklim komunikasi di Kantor Kecamatan Ngaglik Kabupaten Sleman dilihat dari segi sarana dan prasarana tercipta kebersihan dan lingkungan kerja dari luar terlihat rapi dan bersih, tapi saat sudah memasuki ruangan pada setiap bidang atau bagian terlihat berantakan karena penyimpanan arsip atau dokumen-dokumen yang asal ditumpuk, baik dilemari maupun meja kerja sehingga terlihat sumpek, terdapat fasilitas *air conditioner* (AC) pengaturan suhu ruangan yang dapat disesuaikan dengan keinginan pegawai. Penggunaan warna ruangan juga sudah diatur dengan baik begitu juga dengan intensitas

cahaya yang masuk ke dalam ruangan. Dilihat dari segi hubungan pegawai masih terdapat pegawai yang enggan dan sungkan dalam berkomunikasi. Namun pegawai berusaha menciptakan suasana kekeluargaan.

Berdasarkan hasil wawancara dalam penelitian ini dapat disimpulkan bahwa pegawai di Kantor Kecamatan Ngaglik Kabupaten Sleman selalu berusaha menciptakan iklim komunikasi yang kondusif dan berusaha menciptakan suasana kekeluargaan antar pegawai. Kantor Kecamatan Ngaglik menerapkan sistem kekeluargaan dan keterbukaan bagi setiap pegawainya untuk kelancaran pelaksanaan pekerjaan. Meski sudah memberi kebebasan bagi pegawai tetap saja terlihat masih ada beberapa pegawai yang masih enggan dan sungkan dalam komunikasi. Hal tersebut dianggap wajar, karena setiap pegawai mempunyai karakteristik yang berbeda-beda, dan untuk mencairkan suasana biasanya pegawai yang lain membuka obrolan terlebih dulu dengan caranya masing-masing.

## **2. Faktor Penghambat Pelaksanaan Komunikasi Internal di Kantor Kecamatan Ngaglik Kabupaten Sleman**

Berdasarkan hasil penelitian menunjukkan bahwa faktor penghambat pelaksanaan komunikasi internal di Kantor Kecamatan Ngaglik Kabupaten Sleman yaitu: a) adanya hambatan psikologis antara pimpinan dengan pegawai tentang kedudukan/jabatan, umur dan setatus sosial. Pegawai masih sering merasa minder, takut dan

khawatir membuat pimpinan tidak senang, sungkan untuk menyampaikan saran, pendapat dan keluhannya kepada pimpinan, b) pola aliran informasi dalam komunikasi internal masih belum sepenuhnya dipahami oleh sebagian pegawai sehingga menghambat kelancaran pekerjaan, hal ini terjadi karena adanya rintangan perilaku, c) kesibukan pimpinan dan bawahan yang membuat kurangnya waktu untuk berinteraksi, sehingga kadang menyebabkan arus komunikasi tertunda dan akhirnya informasi tidak tersampaikan. Hal ini berkaitan mengenai masalah ketetapan waktu, d) adanya pegawai yang memiliki sifat pendiam, sehingga sulit untuk melakukan komunikasi. Hal ini bisa terjadi karena adanya rintangan perilaku dan latar belakang.

Hasil penelitian ini menunjukkan bahwa ada beberapa faktor yang menghambat komunikasi internal yaitu: a) hambatan sosiologis, secara sosiologis semua personal yang ada berasal dari berbagai golongan dan lapisan yang menimbulkan perbedaan status, idiologi, agama, status ekonomi yang kesemuanya dapat menjadi hambatan dalam berkomunikasi, b) hambatan psikologis, c) hambatan semantic (bahasa), d) hambatan mekanis (penggunaan media), e) hambatan ekologis (gangguan lingkungan).

Pelaksanaan komunikasi internal di Kantor Kecamatan Ngaglik Kabupaten Sleman tidak terlepas dari adanya faktor penghambat. Faktor penghambat dalam komunikasi internal tersebut perlu diminimalisir agar tidak menjadi faktor gagalnya pelaksanaan

komunikasi internal di Kantor Kecamatan Ngaglik Kabupaten Sleman. Oleh karena itu, diperlukan kerjasama dengan berbagai pihak dalam mengatasi faktor penghambat tersebut mulai dari pimpinan hingga bawahan serta penyediaan media komunikasi berbasis internet agar lebih dioptimalkan lagi.

Kantor Kecamatan Ngaglik Kabupaten Sleman dalam mengatasi hambatan komunikasi internal yang terjadi, selalu berusaha dan berupaya mengatasinya. Ada beberapa upaya yang sudah dilakukan seperti, Misalnya dengan menjalin hubungan yang baik antar sesama pegawai atau dengan pimpinan, memberikan perhatian dan meningkatkan komunikasi non formal, dan berusaha saling Memberikan semangat, motivasi serta saling bekerjasama dalam menyelesaikan masalah pekerjaan juga dapat mengatasi dan meminimalisir hambatan komunikasi internal yang terjadi.

### **C. Keterbatasan Penelitian**

Selama melakukan penelitian secara keseluruhan, peneliti menyadari bahwa terdapat banyak kekurangan dan keterbatasan dalam proses penelitian. Keterbatasan dan kekurangan dalam penelitian ini adalah hasil penelitian yang masih bersifat umum, hanya berdasarkan sudut pandang subjek penelitian dan observasi. Hasil observasi yang diperoleh belum dilakukan secara mendalam. Hal ini dikarenakan untuk mendapatkan hasil yang lebih detail mengenai pelaksanaan komunikasi internal melalui observasi membutuhkan waktu yang cukup lama. Selain



itu, adanya keterbatasan kemampuan peneliti dalam mengakses data triangulasi.

## **BAB V**

### **KESIMPULAN DAN SARAN**

#### **A. Kesimpulan**

Berdasarkan prolehan data penelitian mengenai pelaksanaan komunikasi internal di Kantor Kecamatan Ngaglik Kabupaten Sleman yang telah dianalisis, dapat ditarik kesimpulan sebagai berikut:

1. Pelaksanaan pola komunikasi internal di kantor Kecamatan Ngaglik Kabupaten Sleman :

- a. Pola komunikasi vertikal ke bawah

Pelaksanaan komunikasi internal vertikal ke bawah di Kantor Kecamatan Ngaglik Kabupaten Sleman sudah dilaksanakan. Adapun bentuk dari pelaksanaan komunikasi internal vertikal ke bawah sebagai berikut:

- 1) Komunikasi mengalir dari atasan kepada bawahan, baik dimulai dari Camat kepada Sekretaris Camat, Sekretaris Camat kepada Kepala Seksi dan Kepala Seksi kepada pegawai.
- 2) Komunikasi ke bawah dilaksanakan dengan pemberian perintah oleh Pimpinan terkait dengan rencana program dan tugas-tugas yang akan dilaksanakan.
- 3) Pimpinan memberikan pedoman, petunjuk atau keterangan kepada pegawai dalam melaksanakan tugasnya dengan tujuan memberikan kemudahan kepada

para pegawai sehingga pegawai dapat melaksanakan pekerjaan dengan baik dan sesuai dengan prosedur.

- 4) Bentuk dari adanya komunikasi ke bawah di Kantor Kecamatan Ngaglik Kabupaten Sleman adalah rapat evaluasi yang diadakan setiap 2 bulan, pemberian teguran kepada pegawai yang melanggar peraturan serta pemberian perhatian dan penghargaan.

Pelaksanaan komunikasi internal vertikal ke bawah sudah dilaksanakan, namun dalam pelaksanaannya masih ada beberapa kendala dan hambatan dalam komunikasi, seperti kurangnya pemberian *reward* atau penghargaan kepada pegawai yang berprestasi atau mampu menyelesaikan tugas pekerjaannya dengan tepat waktu serta pegawai yang disiplin. Ada beberapa pegawai yang merasa kurang paham dengan cara penyampaian perintah yang dilakukan pimpinan karena masih di rasa kurang jelas cara dan sarana penyampaianya.

b. Pola komunikasi vertikal ke atas

Pelaksanaan komunikasi internal vertikal ke atas di Kantor Kecamatan Ngaglik Kabupaten Sleman sudah dilaksanakan. Adapun bentuk dari pelaksanaan komunikasi internal vertikal ke atas sebagai berikut:

- 1) Pertama komunikasi berasal dari pegawai dan disampaikan kepada pimpinan dari hierarki wewenang

yang lebih rendah ke hierarki wewenang yang lebih tinggi. Dimulai dari Pegawai kepada Kepala Seksi, Kepala Seksi Kepada Sekretaris Camat, Sekretaris Camat Kepada Camat.

- 2) Bentuk dari adanya komunikasi ke atas berupa laporan pertanggungjawaban pekerjaan dan setiap pegawai berhak mengajukan ide, pendapat, usulan, kritik dan saran kepada pimpinan mengenai hal-hal yang terkait dengan masalah pekerjaan kantor.

Pelaksanaan komunikasi internal vertikal ke atas di Kantor Kecamatan Ngaglik Kabupaten Sleman sudah dilaksanakan. Namun pada setiap masing-masing bagian masih ada hambatan seperti, pegawai yang tidak berani untuk menyampaikan keluhannya kepada pimpinan karena ada rasa canggung dan takut salah jika berhadapan dengan pimpinan, sehingga pegawai jarang mengajukan ide, pendapat, usulan, kritik, dan saran kepada pimpinan mengenai hal-hal yang terkait dengan masalah pekerjaan kantor.

c. Pola komunikasi horizontal

Pelaksanaan komunikasi horizontal di Kantor Kecamatan Ngaglik Kabupaten Sleman sudah dilaksanakan. Hal ini terlihat dari adanya proses komunikasi antara kepala bagian dengan kepala bagian dan antara sesama pegawai setingkat selalu menjalankan

usaha kerjasama dan ketergantungan untuk mencapai tujuan organisasi yang telah direncanakan. Demikian juga apabila ada pegawai yang mengalami kesulitan atau permasalahan saat melakukan pekerjaan pegawai lain selalu memberikan waktu dan saran yang baik agar permasalahan tersebut dapat segera diselesaikan. Namun di dalam pelaksanaannya terkadang menimbulkan mudahnya muncul konflik dan kesalahpahaman, karena komunikasi yang berlangsung lebih banyak bersifat non formal, tidak baku dan bersifat lebih santai, sehingga kedisiplinan dan etika menyampaikan pesan kurang diperhatikan.

d. Pola komunikasi diagonal

Pelaksanaan komunikasi internal diagonal di Kantor Kecamatan Ngaglik Kabupaten Sleman sudah dilaksanakan. Adapun bentuk dari pelaksanaan komunikasi internal diagonal sebagai berikut:

- 3) Pertama komunikasi dapat mengalir dari Camat kepada Sekretaris ataupun sebaliknya, Sekretaris Camat kepada Kepala Seksi ataupun sebaliknya, dari Kepala Seksi Kepada Pegawai ataupun sebaliknya, karena komunikasi diagonal lebih sering dilakukan secara non formal. Komunikasi diagonal terjadi di Kantor Kecamatan Ngaglik Kabupaten Sleman menggunakan komunikasi diagonal ke atas dan komunikasi diagonal ke bawah.

4) Bentuk dari adanya komunikasi diagonal ke bawah di Kantor Kecamatan Ngaglik Kabupaten Sleman adalah seperti meminta pendapat, meminjam dokumen, dan sebagainya. Sedangkan komunikasi diagonal ke atas biasanya berupa penyampaian pendapat, menanyakan kepastian pertemuan, konfirmasi dan jadwal lain-lain.

Pola komunikasi diagonal di Kantor Kecamatan Ngaglik Kabupaten Sleman digunakan untuk mempermudah setiap pegawai untuk mencari informasi. Hal ini disebabkan pelaksanaan komunikasi ini lebih sering dilakukan secara non formal dan dapat terjadi kapan saja setiap saat dibutuhkan. Komunikasi diagonal biasanya dilakukan dalam bentuk penyampaian pesan dan saling memberikan informasi atau data-data yang dibutuhkan baik dari posisi jabatan yang terendah hingga posisi jabatan yang lebih tinggi meski tidak mempunyai wewenang langsung terhadap pihak lain. Namun didalam pelaksanaanya komunikasi diagonal terjadi apabila ada kegiatan pekerjaan yang bersifat insidental sehingga pelaksanaanya tidak rutin dan teratur, sehingga intensitas komunikasinya masih kurang.

## 2. Media komunikasi Internal

Kantor Kecamatan Ngaglik Kabupaten Sleman menggunakan beberapa media komunikasi internal. Adapun media yang sudah digunakan media lisan dan media tertulis. Media komunikasi lisan seperti

yaitu, rapat, pertemuan, upacara, laporan lisan, dan telepon, sedangkan media komunikasi tertulis berupa, papan informasi, lembar presensi, surat, memo, dan laporan tertulis. Namun tidak semua media komunikasi internal digunakan di Kantor Kecamatan Kabupaten Sleman, adapun media komunikasi internal yang belum digunakan yaitu, media komunikasi internal berbasis internet, seperti grup media sosial (*social network*). Sehingga penyampaian pesan dan informasi kurang cepat dan efektif jika dibandingkan dengan media komunikasi berbasis internet. Selain itu, tidak adanya media kotak saran khusus pegawai, menyebabkan pegawai tidak berani, malu dan canggung untuk menyampaikan ide, kritik, saran, masukan dan keluhannya kepada pimpinan secara langsung. Media komunikasi selanjutnya yang belum ada adalah media papan informasi khusus bagi para pegawai guna keefektifan penyampaian pesan dan informasi bagi seluruh pegawai, karena tidak mungkin informasi yang disampaikan dicampur dengan informasi yang disampaikan bagi masyarakat umum.

### 3. Iklim Komunikasi

Berdasarkan hasil wawancara dalam penelitian ini dapat disimpulkan bahwa pegawai di Kantor Kecamatan Ngaglik Kabupaten Sleman selalu berusaha menciptakan iklim komunikasi yang kondusif dan berusaha menciptakan suasana keterbukaan dan kekeluargaan antar pegawai. Kantor Kecamatan Ngaglik menerapkan sistem kekeluargaan dan keterbukaan bagi setiap pegawainya untuk kelancaran pelaksanaan

pekerjaan dan memecahkan suatu permasalahan pekerjaan. Namun, meski sudah memberi kebebasan bagi pegawai tetap saja terlihat masih ada beberapa pegawai yang masih enggan dan sungkan berkomunikasi secara terbuka. Dengan alasan kesibukan perbedaan jabatan dan tugas bagian menyebabkan intensitas dan keterbukaan komunikasi menjadi kurang.

4. Faktor penghambat dalam pelaksanaan komunikasi internal di Kantor Kecamatan Ngaglik Kabupaten Sleman berupa:
  - a. Adanya hambatan psikologis antara pimpinan dengan pegawai, yaitu karena adanya latar belakang pendidikan, kedudukan dan strata sosial. Pegawai sering merasa minder, takut untuk berkomunikasi dengan pimpinan dan khawatir membuat pimpinan tidak senang serta sungkan untuk menyampaikan saran, pendapat dan keluhan kepada pimpinan.
  - b. Pola aliran informasi pada komunikasi internal masih belum sepenuhnya dipahami oleh sebagian pegawai sehingga menghambat kelancaran pekerjaan.
  - c. Kesibukan pimpinan yang mengabaikan kurangnya waktu untuk berinteraksi, sehingga kadang ada arus komunikasi tertunda dan akhirnya arus komunikasi tidak tersampaikan dengan baik.
  - d. Adanya pegawai yang memiliki sifat pendiam, sehingga sulit untuk melakukan komunikasi.
  - e. Belum adanya beberapa media komunikasi internal seperti, media komunikasi berbasis internet (*social network*), kotak saran khusus pegawai, dan papan informasi khusus pegawai.



5. Upaya yang di lakukan untuk mengatasi hambatan komunikasi internal di Kantor Kecamatan Ngaglik Kabupaten Sleman :

Berdasarkan hasil wawancara tersebut dapat disimpulkan bahwa di Kantor Kecamatan Ngaglik Kabupaten Sleman dalam mengatasi hambatan komunikasi internal yang terjadi, selalu berusaha dan berupaya mengatasinya. Ada beberapa upaya yang sudah dilakukan seperti: 1) Misalnya dengan menjalin hubungan yang baik antar sesama pegawai atau dengan pimpinan. 2) memberikan perhatian antara sesama pegawai, 3) meningkatkan komunikasi non formal di lingkungan kantor. 4) berusaha saling Memberikan semangat dan motivasi. 5) berusaha saling bekerjasama dalam menyelesaikan masalah pekerjaan.

## **B. Saran**

Berdasarkan pemaparan dan berbagai permasalahan yang ada mengenai pelaksanaan komunikasi internal di Kantor Kecamatan Ngaglik Kabupaten Sleman terdapat beberapa saran yang diperuntukkan bagi pimpinan, yakni sebagai berikut:

1. Pimpinan Kantor Kecamatan Ngaglik Kabupaten Sleman Sebaiknya mengoptimalkan pengadaan dan penggunaan media komunikasi internal Seperti: a) kotak saran khusus untuk pegawai yang bertujuan untuk memudahkan pegawai mengajukan ide, pendapat, usulan, kritik, dan saran kepada pimpinan mengenai hal-hal yang terkait dengan masalah pekerjaan kantor. b) papan informasi khusus untuk pegawai di setiap bagian. Agar tercipta keefektifan penyampaian informasi serta

memudahkan pegawai memahami informasi dan mencegah kesalahpahaman memahami sebuah informasi. c) penggunaan media komunikasi berbasis internet seperti: semua komputer yang sudah didukung dengan jaringan internet agar penyampaian perintah, laporan tertulis lebih efektif tanpa harus beranjak dari meja, selanjutnya penggunaan grup media sosial (*sosial network*) satu bagian atau seksi seperti grup *blackberry masangger*, *whatsapp*, *line*, *facebook* dan lain sebagainya yang bertujuan memudahkan setiap pegawai menyampaikan informasi dan permasalahan pekerjaan menjadi lebih efektif dan cepat.

2. Pimpinan Kantor Kecamatan Ngaglik Kabupaten Sleman sebaiknya memberikan keterampilan kepada pegawai dengan cara melakukan berbagai pelatihan yang relevan, misalnya pelatihan berkomunikasi di depan umum, sehingga pegawai tidak sungkan dalam mengemukakan ide, saran atau kritikan baik kepada pimpinan maupun sesama pegawai. Serta lebih mengintensifkan kegiatan-kegiatan bersama diluar tugas dan pekerjaan kantor, yang bertujuan mendekatkan dan mengakrabkan seluruh pegawai. Bentuk kegiatannya seperti, senam bersama, jalan sehat, sepeda gembira ataupun kegiatan lomba peringatan HUT RI yang diikuti seluruh pegawai di Kantor Kecamatan Ngaglik Kabupaten Sleman.

## DAFTAR PUSTAKA

- Abizar. (1988). *Komunikasi Organisasi*. Jakarta: Depdikbud Dirjen Dikti.
- Adiwimarta, Sri Sukesu, dkk. (1994). *Tim Redaksi Kamus Besar Bahasa Indonesia Edisi Kedua*. Jakarta: Balai Pustaka.
- Alo Liliweri. (2011). *Komunikasi Serba Ada Serba Makna*. Jakarta: Kencana Prenada Media Group.
- Arni Muhamad. (2007). *Komunikasi Organisasi*. Jakarta: Bumi Aksara.
- Deddy Mulyana. (2014). *Ilmu Komunikasi Suatu Pengantar*. Bandung: Rosdakarya.
- Euis Honiatri. (2004). *Mengaplikasikan Keterampilan Dasar Komunikasi SMK*. Bandung: Armico.
- H. Hafied Cangara. (2005). *Pengantar Ilmu Komunikasi*. Jakarta: Raja Grafindo Persad.
- Hasan alwi. (2007). *Kamus Besar Bahasa Indonesia*. Jakarta: Balai Pustaka.
- Oemi Abdurrachman. (1995). *Dasar-dasar Public Relations*. Bandung: PT. Citra Aditya Bhakti.
- Onong Uchjana Effendy. (2013). *Ilmu Komunikasi: Teori dan Praktek*. Bandung: PT Remaja Rosdakarya.
- Sri Haryani. (2001). *Komunikasi Bisnis*. Yogyakarta: Unit Penerbit dan Percetakan AMP YKPN.
- Suhartin Citro Broto. (1982). *Prinsip-prinsip dan Teknik Berkomunikasi*. Jakarta: Bhatara Karya Aksara.
- Suranto A.W. (2010). *Komunikasi Sosial Budaya*. Yogyakarta: Graha Ilmu.
- . (2005). *Komunikasi Perkantoran*. Yogyakarta: Media Wacana
- The Liang gie. (2000). *Administrasi Perkantoran Modern*. Yogyakarta: Liberty
- Tommy Suprpto. (2009). *Pengantar Teori dan Manajemen Komunikasi*. Yogyakarta: Medpress.
- Widjaja. (2002). *Komunikasi dan Hubungan Masyarakat*. Jakarta: Bumi Aksara.
- Wursanto. (2008). *Etika Komunikasi Kantor*. Yogyakarta: Kanisius.

Sugiyono. (2009). *Metode Penelitian Kuantitatif Kualitatif dan R&D*. Bandung: Alfabeta.

### **Peraturan Perundangan**

Peraturan Menteri Negara Pendayagunaan Aparatur Negara dan Reformasi Birokrasi Republik Indonesia No. 28 Tahun 2011, tentang Pedoman Umum Komunikasi Organisasi di Lingkungan Instansi Pemerintah.

Peraturan Daerah Kabupaten Sleman Nomor 12 Tahun 2011 Perubahan Atas Peraturan Daerah Kabupaten Sleman Nomor 9 Tahun 2009 Tentang Organisasi Perangkat Daerah Pemerintah Kabupaten Sleman.

Peraturan Bupati Sleman Nomor 51 Tahun 2009 tentang Uraian Tugas, Fungsi, dan Tata Kerja Kecamatan.

# LAMPIRAN

**Lampiran 1:**

- 1. Pedoman Observasi**
- 2. Pedoman Wawancara**
- 3. Pedoman Dokumentasi**

LEMBAR OBSERVASI  
PELAKSANAAN KOMUNIKASI INTERN DI KANTOR  
KECAMATAN NGAGLIK, SLEMAN, YOGYAKARTA

Petunjuk penggunaan lembar observasi:  
Berilah tanda ( v ) dan keterangan sesuai kondisi di lapangan

No.	Obyek yang diamati	Ya	Tidak	Keterangan
1	Ruang (Tempat) dan Fasilitas			
	Ruang kerja kantor menjadi satu dengan ruang kerja lainnya (multifungsi)			
	a. Kebersihan lingkungan kantor			
	Ada tempat sampah			
	Ada kemoceng dan sapu			
	Kertas yang tidak terpakai disortir atau diletakkan ditempat yang berbeda			
	b. Penerangan			
	Pencahayaan cukup dan memancar dengan tepat			
	Lampu dalam kantor masih dalam keadaan layak pakai			

	Terdapat jendela untuk masuknya cahaya matahari			
	c. Pengaturan Suhu Udara			
	Kondisi udara dalam ruangan Panas			
	Terdapat Air conditioner			
	d. Penggunaan warna ruangan			
	Cat ruangan msaih bagus			
	Warna cat ruangan soft pada saat dilihat			
	e. Fasilitas (media komunikasi)			
	Telepon			
	Surat dan Memo			
	Papan informasi			
	Ruang rapat			



	spanduk			
	Kotak saran khusus pegawai			
2	Pelaku			
	Pegawai berlatar pendidikan yang sama			
	Pegawai pernah mengikuti pelatihan atau diklat komunikasi organisasi			
	Terjalin kerja sama dalam menyelamatkan pekerjaan			
3	Aktivitas (kegiatan)			
	a. Pelaksanaan komunikasi intern			
	Komunikasi vertical ke bawah ( bagaimana proses terjadinya komunikasi vertical ke bawah, apakah penyampaian pesan/informasi dari atasan sudah cukup baik/jelas)			
	Komunikasi vertical ke atas ( bagaimana proses terjadinya komunikasi vertical ke atas, missal laporan pertanggungjawaban pekerjaan, penyampaian ide, pendapat, kritik dan saran dari pegawai			

	keatasan)			
	<b>Komunikasi horizontal</b> ( bagaimana proses terjadinya komunikasi horizontal, missal adanya koordinasi antara sesama kepala bagian maupun sesama pegawai setingkat, dan apakah sudah cukup baik )			
	<b>Komunikasi diagonal</b> ( bagaimana proses terjadinya komunikasi diagonal/ komunikasi silang, tanpa melihat kedudukan dan jabatan, bagaimana proses komunikasinya apakah tercipta dengan baik)			
	<b>b. Iklim komunikasi intern</b>			
	<b>Rasa tanggung jawab</b> (bagaimana rasa tanggung jawab pegawai dikantor ini, apakah mampu melaksanakan pekerjaan sesuai dengan yang direncanakan atau diperintahkan Atasan)			
	<b>Penghargaan atau <i>reward</i></b> (adakah reward/penghargaan yang diberikan kepada pegawai yang berprestasi atau paling disiplin dikantor ini)			
	<b>Rasa persaudaraan</b> (bagaimana rasa persaudaraan yang tercipta dikantor ini)			

	<b>Semangat tim</b> (Adakah semangat tim yang tercipta dikantor ini misalnya saling support satu sama lain)			
	<b>Keterbukaan dan keterusterangan</b> (bagaimana rasa keterbukaan dan keterusterangan antar pegawai, misalnya antar pegawai saling cerita dan terbuka tentang permasalahan pekerjaan yang dihadapi)			
	<b>c. Faktor penghambat komunikasi intern</b>			
	<b>Perilaku</b> (menurut Bapak perilaku apa yang menghambat komunikasi intern, misalkan rasa sungkan, takut, atau malu. Terhadap sesama pegawai)			
	<b>Penggunaan bahasa</b> (didalam proses komunikasi dikantor apakah bahasa jawa juga digunakan)			
	<b>Adanya jarak antar pegawai</b> (faktor apa saja yang menyebabkan adanya jarak saat berkomunikasi, missal factor usia, perbedaan asal daerah, atau jabatan)			
	<b>Latar belakang yang berbeda</b>			

PEDOMAN WAWANCARA  
PELAKSANAAN KOMUNIKASI INTERNAL DI KANTOR  
KECAMATAN NGAGLIK KABUPATEN SLEMAN

---

A. Identifikasi Responden

Nama :  
Jenis Kelamin :  
Jabatan :  
Lama kerja :  
Hari/tanggal :

B. Pertanyaan penelitian

1. Pola Komunikasi internal yang terjadi di Kantor Kecamatan Ngaglik Kabupaten Sleman Meliputi :
  - a. Komunikasi Vertikal ke bawah
    - 1) Bagaimana cara pimpinan dalam memberikan perintah atau instruksi kepada pegawai?  
yang langsung menghampiri pegawai.
    - 2) Bagaimana perlakuan pimpinan terhadap pegawai yang melakukan kelalaian atau kesalahan dalam bekerja?
    - 3) Bagaimana perlakuan pimpinan terhadap pegawai yang berprestasi?
  - b. Komunikasi Vertikal ke atas
    - 1) Bagaimana bentuk komunikasi pegawai kepada pimpinan?
    - 2) Bagaimana kebebasan pegawai dalam mengeluarkan ide, gagasan, saran, kritik dan keluhan dengan masalah pekerjaan?
    - 3) Bagaimana cara penyampaian laporan yang dilakukan oleh pegawai atau bawahan kepada atasan?
  - c. Komunikasi Horizontal
    - 1) Bagaimana bentuk komunikasi antara sesama pegawai satu tingkat?

- 2) Apakah antar pegawai saling membantu menyelesaikan tugas pegawai lainnya, meskipun bukan tugas pokonya atau diluar tanggung jawabnya ?
  - 3) Bagaimana sikap atasan terhadap masalah atau konflik yang terjadi antara pegawai setingkat?
- d. Komunikasi Diagonal
- 1) Bagaimana bentuk komunikasi pegawai dengan pegawai lainnya yang berbeda seksi atau bagian?
  - 2) Bagaimana bentuk komunikasi pegawai dengan kepala bagian lainnya atau sebaliknya ?
  - 3) Bagaimana cara yang dilakukan kepala bagian dalam menyampaikan saran dan kritiknya kepada pegawai di bagian lain?
2. Media komunikasi internal di Kantor Kecamatan Ngaglik Kabupaten Sleman meliputi :
    - a. Media komunikasi internal apa saja yang sudah digunakan di Kantor ini?
    - b. Bagaimana pemanfaatan dan penggunaan media komunikasi internal tersebut?
    - c. Media komunikasi internal apa saja yang belum ada di Kantor ini?
  3. Iklim komunikasi internal di Kantor Kecamatan Ngaglik Kabupaten Sleman meliputi :
    - a. Bagaimana menjaga rasa persaudaraan antar pegawai di kantor ini ?
    - b. Bagaimana kerjasama dan semangat tim antar pegawai yang tercipta di Kantor ini?
    - c. Bagaimana peran pegawai berpartisipasi dalam membuat keputusan di Kantor ini?
    - d. Apakah ada *reward* yang diberikan kepada karyawan yang berprestasi?

- e. Apakah di Kantor ini menerapkan sistem demokrasi, sehingga seluruh pegawai bebas menyampaikan ide, kritik, saran maupun masukan kepada pimpinan?
  - f. Bagaimana keterbukaan dalam komunikasi pimpinan maupun pegawai di kantor ini?
  - g. Permasalahan apa yang dapat terjadi dalam iklim komunikasi di kantor ini?
4. Faktor-faktor apa saja yang menghambat pelaksanaan komunikasi internal di lingkungan Kantor Kecamatan Ngaglik Kabupaten Sleman ?
5. Upaya apa yang dilakukan untuk mengatasi hambatan komunikasi internal di Kantor Kecamatan Ngaglik Kabupaten Sleman?

**PEDOMAN DOKUMENTASI**  
**PELAKSANAAN KOMUNIKASI INTERN DILINGKUNGAN**  
**KANTOR KECAMATAN NGAGLIK, SLEMAN, YOGYAKARTA**

---

1. Visi dan misi Kantor Kecamatan Ngaglik Kabupaten Sleman
2. Struktur organisasi Kantor Kecamatan Ngaglik Kabupaten Sleman
3. Gambar berupa foto mengenai kondisi lingkungan Kantor Kecamatan Ngaglik Kabupaten Sleman

Lampiran 2:

1. Hasil Observasi
2. Hasil Wawancara
3. Hasil Dokumentasi



**LEMBAR OBSERVASI**  
**PELAKSANAAN KOMUNIKASI INTERN DI KANTOR**  
**KECAMATAN NGAGLIK, SLEMAN, YOGYAKARTA**

Petunjuk penggunaan lembar observasi:

Berilah tanda ( v ) dan keterangan sesuai kondisi dilapangan

No.	Obyek yang diamati	Ya	Tidak	Keterangan
1	Ruang (Tempat) dan Fasilitas			
	Ruang kerja kantor menjadi satu dengan ruang kerja lainnya (multifungsi)		v	Ruang kerja Camat, Skretaris Camat Kepala Seksi dan pegawai masing-masing berbeda ruangan.
	f. Kebersihan lingkungan kantor			
	Ada tempat sampah	v		Penyediaan tempat sampah sudah mencukupi, dan ada tempat pembuangan sampah yang siap angkut ke TPS
	Ada kemoceng dan sapu	v		Kemoceng dan sapu dalam keadaan cukup baik untuk digunakan sebagai alat kebersihan
	Kertas yang tidak terpakai disortir atau diletakkan ditempat yang berbeda		v	Karena terlalu banyaknya dokumen yang ditangani, tempat penyimpanan arsip masih kurang sehingga ada beberapa tumpukan kertas atau dokumen yang ada di setiap meja kerja pegawai mengakibatkan ruangan terasa sumpek.
	g. Penerangan			
	Pencahayaan cukup dan memancar dengan tepat	v		Pencahayaan menggunakan lampu secara langsung dan menggunakan sinar matahari
	Lampu dalam kantor masih dalam keadaan layak pakai	v		Lampu kantor tidak ada yang mati
	Terdapat jendela untuk masuknya cahaya matahari	v		Cahaya matahari dapat masuk ke ruangan.
	h. Pengaturan Suhu Udara			

	Kondisi udara dalam ruangan Panas	v		Kondisi ruangan, cukup panas karena ruangan karyawan tidak ada AC hanya kipas angin. Sedangkan AC hanya diruang rapat dan ruang Camat
	Terdapat <i>Air conditioner</i>		v	AC hanya terdapat di beberapa ruangan saja. Di ruang rapat dan di ruang Camat.
	i. Penggunaan warna ruangan			
	Cat ruangan msaih bagus	v		Secara keseluruhan warna cat masih bagus dan terawat
	Warna cat ruangan soft pada saat dilihat	v		Ruangan di cat warna krem dan sedikit kombinasi warna hijau muda
	j. Fasilitas (media komunikasi)			
	Telepon	v		Masing-masing bagian terdapat telepon untuk berkomunikasi internal.
	Surat dan Memo	v		Penggunaan surat dan memo yang paling sering untuk menyampaikan informasi
	Papan informasi	v		Terdapat 2 buah papan informasi yang diperuntukkan untuk masyarakat umum
	Ruang rapat	v		Ruang rapat dalam keadaan bagus dan nyaman
	spanduk	v		Terdapat spanduk seperti slogan, visi misi dan kata motivasi
	Kotak saran khusus pegawai		v	Tidak ada
	Grup medi sosial (whatsapp, BBM, line, facebook)		v	Tidak ada
2	Pelaku			

	Pegawai berlatar pendidikan yang sama		v	Lulusan pegawai bervariasi, mulai dari SMP, SMA/SMk, S1 dan S2
	Pegawai pernah mengikuti pelatihan atau diklat komunikasi organisasi		v	
	Terjalin kerja sama dalam menyelamatkan pekerjaan	v		Antara pegawai satu dengan yang lain cukup terjalin kerjasama yang bagus
3	Aktivitas (kegiatan)			
	a. Pelaksanaan komunikasi intern			
	Komunikasi vertical ke bawah (bagaimana proses terjadinya komunikasi vertical ke bawah, apakah penyampaian pesan/informasi dari atasan sudah cukup baik/jelas)	v		Penyampaian perintah dan tugas dari pimpinan kepada pegawai sudah cukup jelas. Namun terkadang masih ada beberapa pegawai yang belum jelas
	Komunikasi vertical ke atas (bagaimana proses terjadinya komunikasi vertical ke atas, misal laporan pertanggungjawaban pekerjaan, penyampaian ide, pendapat, kritik dan saran dari pegawai ke atasan)	v		Komunikasi terjadi berupa laporan pertanggungjawaban pertanggungjawaban. Namun masih jarang penyampaian ide, pendapat, kritik dan saran dari pegawai kepada pimpinan
	Komunikasi horizontal (bagaimana proses terjadinya komunikasi horizontal, misal adanya koordinasi antara sesama kepala bagian maupun sesama pegawai setingkat, dan apakah sudah cukup baik)	v		Adanya koordinasi antara sesama kepala bagian maupun sesama pegawai setingkat. Penyampaian informasi sudah cukup baik karena punya latar belakang jabatan yang sama

	Komunikasi diagonal (bagaimana proses terjadinya komunikasi diagonal/ komunikasi silang, tanpa melihat kedudukan dan jabatan, bagaimana proses komunikasinya apakah tercipta dengan baik)	v		Komunikasi yang dilakukan lebih sering secara non formal
	<b>b. Iklim komunikasi intern</b>			
	Rasa tanggung jawab (bagaimana rasa tanggung jawab pegawai dikantor ini, apakah mampu melaksanakan pekerjaan sesuai dengan yang direncanakan atau diperintahkan Atasan)	v		Mampu melaksanakan pekerjaan sesuai dengan yang direncanakan atau diperintahkan
	Penghargaan atau <i>reward</i> (adakah reward/penghargaan yang diberikan kepada pegawai yang berprestasi atau paling disiplin dikantor ini)		v	Tidak ada sistem reward bagi pegawai yang berprestasi, tidak ada aturan yang mengatur kewajiban pemberian reward di Kantor Kecamatan Ngaglik Kabupaten Sleman
	Rasa persaudaraan (bagaimana rasa persaudaraan yang tercipta dikantor ini)	v		Selalu berusaha menerapkan sistem kekeluargaan antar pegawai
	Semangat tim (Adakah semangat tim yang tercipta dikantor ini misalnya saling support satu sama lain)	v		Saling memberi support satu sama lain
	Keterbukaan dan keterusterangan (bagaimana rasa keterbukaan dan keterusterangan antar pegawai, misalnya antar pegawai saling cerita dan terbuka tentang permasalahan pekerjaan)	v		Pegawai selalu berusaha untuk saling terbuka satu sama lain, tetapi masih ada dua atau tiga orang pada tiap pegawai yang masih takut dan pendiam

	yang dihadapi)			
	c. Faktor penghambat komunikasi intern			
	Perilaku	v		Adanya rasa sungkan, takut, dan pendiam
	Penggunaan bahasa	v		Menggunakan bahasa indonesia dan bahasa jawa
	Adanya jarak antar pegawai	v		Faktor usia, perbedaan asal daerah
	Latar belakang yang berbeda	v		Tingkat sosial yang cukup berbeda

PEDOMAN WAWANCARA  
PELAKSANAAN KOMUNIKASI INTERNAL DI KANTOR  
KECAMATAN NGAGLIK KABUPATEN SLEMAN

---

A. Identifikasi Responden

Nama : Bpk MYT  
Jenis Kelamin : Laki-laki  
Jabatan : Kepala Seksi Kesejahteraan Masyarakat  
Lama kerja : 29 Tahun  
Hari/tanggal : Senin, 13 Juni 2016

B. Pertanyaan penelitian

1. Pola Komunikasi internal yang terjadi di Kantor Kecamatan Ngaglik Kabupaten Sleman Meliputi :

- a. Komunikasi Vertikal ke bawah

- 1) Bagaimana cara pimpinan dalam memberikan perintah atau instruksi kepada pegawai?

**Jawaban** : ya, komunikasi dari pimpinan terhadap pegawai secara langsung, misalnya pegawai dipanggil ke ruangan pimpinan ataupun pimpinan yang langsung menghampiri pegawai.

- 2) Bagaimana perlakuan pimpinan terhadap pegawai yang melakukan kelalaian atau kesalahan dalam bekerja?

**Jawaban** : Jika ada pegawai yang lalai atau salah diberi teguran yang bisa berlanjut dengan pemberian sanksi

- 3) Bagaimana perlakuan pimpinan terhadap pegawai yang berprestasi?

**Jawaban** : Pegawai yang berprestasi terkadang diberi pujian oleh pimpinan, karena tidak ada peraturan yang mengatur tentang pemberian penghargaan (*reward*) di Kantor Kecamatan Ngaglik Kabupaten Sleman jadi tidak ada kewajiban dari pimpinan memberikan *reward*.

b. Komunikasi Vertikal ke atas

- 1) Bagaimana bentuk komunikasi pegawai kepada pimpinan?

**Jawaban** : bentuk komunikasi komunikasi pegawai kepada pimpinan mencakup penyampaian ide, gagasan dan laporan.

- 2) Bagaimana kebebasan pegawai dalam mengeluarkan ide, gagasan, saran, kritik dan keluhan dengan masalah pekerjaan?

**Jawaban** : di kantor ini sudah diterapkan secara demokratis, dimana setiap pegawai bebas menyampaikan usulannya, namun terkadang masih ada rasa canggung menyampaikan usulan kepada atasan.

- 3) Bagaimana cara penyampaian laporan yang dilakukan oleh pegawai atau bawahan kepada atasan?

**Jawaban** : Cara penyampaian laporan secara lisan dan tertulis oleh pegawai dilakukan secara langsung kepada pimpinan

c. Komunikasi Horizontal

- 1) Bagaimana bentuk komunikasi antara sesama pegawai satu tingkat?

**Jawaban** : komunikasi yang ada berjalan dengan baik, komunikasi antar pegawai tidak ada kecanggungan. antar pegawai meskipun terkadang komunikasi yang terjadi secara lugas dan tidak menggunakan bahasa Indonesia yang baku

- 2) Apakah antar pegawai saling membantu menyelesaikan tugas pegawai lainnya, meskipun bukan tugas pokoknya atau diluar tanggung jawabnya?

**Jawaban** : Ya, tentu saja, namun melihat situasi dan kondisi, jika masih memiliki pekerjaan yang segera diselesaikan maka, akan mengutamakan tugas pokoknya terlebih dahulu.

- 3) Bagaimana sikap atasan terhadap masalah atau konflik yang terjadi antara pegawai setingkat?

**Jawaban** : jika terdapat konflik diantara pegawai mengenai masalah kantor akan diselesaikan secara bersama dan apabila

tidak terselesaikan, atasan bersikap baik dengan selalu mengajak membahas bersama untuk menyelesaikannya masalah tersebut.

d. Komunikasi Diagonal

- 1) Bagaimana bentuk komunikasi pegawai dengan pegawai lainnya yang berbeda seksi atau bagian?

**Jawaban** : Komunikasi yang berjalan antar pegawai yang berbeda bagian lebih bersifat non formal.

- 2) Bagaimana bentuk komunikasi pegawai dengan kepala bagian ainya atau sebaliknya?

**Jawaban** : Sama, komunikasi yang berjalan lebih bersifat non formal, namun terkadang terkadang bisa saja bersifat formal, tergantung konteks yang di bahas

- 3) Bagaimana cara yang dilakukan kepala bagian dalam menyampaikan saran dan kritiknya kepada pegawai di bagian lain?

**Jawaban** : Ya, seperti meminta pendapat bawahan, mengundang pertemuan, bahkan kalau bawahan ingin menyampaikan ide dan konfirmasi jadwal pertemuan disampaikan secara langsung datang ke ruangan.

2. Media komunikasi internal di Kantor Kecamatan Ngaglik Kabupaten Sleman meliputi :

- a. Media komunikasi internal apa saja yang sudah digunakan di Kantor ini?

**Jawaban** : Media komunikasi internal yang digunakan di Kantor Kecamatan Ngaglik Kabupaten Sleman berupa media lisan antara lain berupa laporan lisan secara singkat, rapat atau pertemuan dan telepon. Sedangkan media tertulis berupa peraturan kerja, lembar presensi, surat, memo, dan laporan tertulis

- b. Bagaimana pemanfaatan dan penggunaan media komunikasi internal tersebut?

**Jawaban** : sejauh ini, semua media komunikasi di gunakan.



c. Media komunikasi internal apa saja yang belum ada di Kantor ini?

**Jawaban** : untuk kotak saran bagi pegawai kantor ini memang belum menyediakan.

3. Iklim komunikasi internal di Kantor Kecamatan Ngaglik Kabupaten Sleman meliputi :

a. Bagaimana menjaga rasa persaudaraan antar pegawai di kantor ini ?

**Jawaban** : Ya, kami berusaha menciptakan suasana yang menyenangkan misalnya menjalin hubungan yang baik, formal maupun non formal, karena hal tersebut dapat meningkatkan prestasi kerja pegawai, karena pegawai merasa nyaman dalam bekerja.

b. Bagaimana kerjasama dan semangat tim antar pegawai yang tercipta di Kantor ini?

**Jawaban** : sejauh ini, antar pegawai selalu berusaha menjalin kerjasama dalam menyelesaikan tugas dan pekerjaan, kami juga selalu menjaga semangat tim dengan cara saling memberikan motivasi.

c. Bagaimana peran pegawai berpartisipasi dalam membuat keputusan di Kantor ini?

**Jawaban** : peran pegawai berpartisipasi dalam membuat keputusan dilakukan saat rapat kerja rutin. Jika di luar rapat pegawai menyampaikan kepada kepala bagian, dan kepala bagian disampaikan kepada pimpinan.

d. Apakah ada *reward* yang diberikan kepada karyawan yang berprestasi?

**Jawaban** : Tidak ada,

e. Apakah di Kantor ini menerapkan sistem demokrasi, sehingga seluruh pegawai bebas menyampaikan ide, kritik, saran maupun masukan kepada pimpinan?

**Jawaban** : Ya, di kantor ini, menerapkan sistem demokrasi, namun penyampaian ide, kritik, saran maupun masukan kepada pimpinan masih jarang karena alasan malu dan sebagainya.

f. Bagaimana keterbukaan dalam komunikasi pimpinan maupun pegawai di kantor ini?

**Jawaban** : Untuk komunikasi antara pimpinan dan pegawai sudah berjalan tapi masih belum terbuka, yak karena sifat individu yang berbeda-beda jadi terkadang pegawai kurang terbuka terkait masalah pekerjaan, tapi antar pegawai tetap berusaha untuk melakukan komunikasi dengan lebih baik lagi.

g. Permasalahan apa yang dapat terjadi dalam iklim komunikasi di kantor ini?

**Jawaban** : permasalahan yang terjadi, biasanya terkait dengan sedikit kecanggungan pimpinan dalam memberikan perintah kepada pegawai yang usianya lebih tua.

4. Faktor-faktor apa saja yang menghambat pelaksanaan komunikasi internal di lingkungan Kantor Kecamatan Ngaglik Kabupaten Sleman ?

**Jawaban** : Faktor penghambat komunikasi internal selain faktor individu masing-masing pegawai juga dikarenakan adanya perbedaan latar belakang pendidikan dan jabatan yang menimbulkan rasa sungkan dan malu, sehingga masih ada pegawai yang memilih untuk diam.

5. Upaya apa yang dilakukan untuk mengatasi hambatan komunikasi internal di Kantor Kecamatan Ngaglik Kabupaten Sleman?

**Jawaban** : untuk mengatasi hambatan dalam komunikasi internal, kami berusaha menjalin hubungan yang baik dengan sesama pegawai maupun dengan pimpinan.

PEDOMAN WAWANCARA  
PELAKSANAAN KOMUNIKASI INTERNAL DI KANTOR  
KECAMATAN NGAGLIK KABUPATEN SLEMAN

---

A. Identifikasi Responden

Nama : Bpk MB  
Jenis Kelamin : Laki-laki  
Jabatan : Staf Seksi Kesejahteraan Masyarakat  
Lama kerja : 23 Tahun  
Hari/tanggal : Senin, 13 Juni 2016

B. Pertanyaan penelitian

1. Pola Komunikasi internal yang terjadi di Kantor Kecamatan Ngaglik Kabupaten Sleman Meliputi :

a. Komunikasi Vertikal ke bawah

- 1) Bagaimana cara pimpinan dalam memberikan perintah atau instruksi kepada pegawai?

**Jawaban** : Cara atasan dalam memberikan perintah atau instruksi kepada bawahan dengan memberi petunjuk dan arahan.

- 2) Bagaimana perlakuan pimpinan terhadap pegawai yang melakukan kelalaian atau kesalahan dalam bekerja?

**Jawaban** : Jika ada pegawai yang lalai atau salah diberi teguran yang bisa berlanjut dengan pemberian sanksi.

- 3) Bagaimana perlakuan pimpinan terhadap pegawai yang berprestasi?

**Jawaban** : Pegawai yang berprestasi akan dengan mendapat pujian namun itu diberikan tidak terlalu sering.

b. Komunikasi Vertikal ke atas

- 1) Bagaimana bentuk komunikasi pegawai kepada pimpinan?

**Jawaban** : komunikasi internal mencakup penyampaian ide, gagasan, laporan serta kritik.

- 2) Bagaimana kebebasan pegawai dalam mengeluarkan ide, gagasan, saran, kritik dan keluhan dengan masalah pekerjaan?

**Jawaban** : komunikasi internal vertikal ke atas mencakup penyampaian ide, gagasan, kritik yang bersifat terbuka dan demokratis meskipun terkadang masih canggung.

- 3) Bagaimana cara penyampaian laporan yang dilakukan oleh pegawai atau bawahan kepada atasan?

**Jawaban** : Cara penyampaian laporan secara langsung dan tertulis sesuai dengan tugas dan pekerjaannya.

c. Komunikasi Horizontal

- 1) Bagaimana bentuk komunikasi antara sesama pegawai satu tingkat?

**Jawaban** : Komunikasi horizontal di kantor ini sudah berjalan sesuai alur, antar pegawai memang harus saling membantu, bekerjasama dan saling bertukar informasi setiap waktu, namun hal tersebut belum sepenuhnya berjalan. Karena masing-masing pegawai lebih mengutamakan menyelesaikan tugas dan tanggungjawabnya masing-masing.

- 2) Apakah antar pegawai saling membantu menyelesaikan tugas pegawai lainnya, meskipun bukan tugas pokoknya atau diluar tanggung jawabnya?

**Jawaban** : Ya, kami saling membantu sesuai kemampuan.

- 3) Bagaimana sikap atasan terhadap masalah atau konflik yang terjadi antara pegawai setingkat?

**Jawaban** : Jika terdapat konflik mengenai masalah kantor diantara pegawai, pimpinan juga turut membantu menyelesaikannya.

d. Komunikasi Diagonal

- 1) Bagaimana bentuk komunikasi pegawai dengan pegawai lainnya yang berbeda seksi atau bagian?

**Jawaban** : komunikasi yang ada lebih bersifat non formal karena hubungannya antara pimpinan bagian lain dengan pegawai bagian lainnya tidak satu garis komando. Hanya sebatas rekan kerja.

- 2) Bagaimana bentuk komunikasi pegawai dengan kepala bagian lainya atau sebaliknya?

**Jawaban** : Sama, komunikasi yang berjalan lebih bersifat non formal, namun terkadang terkadang bisa saja bersifat formal, tergantung konteks yang di bahas

- 3) Bagaimana cara yang dilakukan kepala bagian dalam menyampaikan saran dan kritiknya kepada pegawai di bagian lain?

**Jawaban** : Pola komunikasi ini terjadi apabila hanya benar-benar diperlukan sehingga tidak terjadi secara terus menerus.

2. Media komunikasi internal di Kantor Kecamatan Ngaglik Kabupaten Sleman meliputi :

- a. Media komunikasi internal apa saja yang sudah digunakan di Kantor ini?

**Jawaban** : Media komunikasi yang digunakan berupa media lisan seperti laporan lisan, rapat, telepon, sedangkan media tertulis yang berupa peraturan kerja, papan informasi, lembar presensi, surat, memo, dan laporan tertulis

- b. Bagaimana pemanfaatan dan penggunaan media komunikasi internal tersebut?

**Jawaban** : Media tersebut semua digunakan menyesuaikan kebutuhan kantor.

- c. Media komunikasi internal apa saja yang belum ada di Kantor ini?

**Jawaban** : media komunikasi yang belum ada kotak saran, serta papan informasi khusus pegawai per satu bagian.

3. Iklim komunikasi internal di Kantor Kecamatan Ngaglik Kabupaten Sleman meliputi :

- a. Bagaimana menjaga rasa persaudaraan antar pegawai di kantor ini ?

**Jawaban** : Ya, kami berusaha menciptakan suasana yang menyenangkan misalnya menjalin hubungan yang baik, formal maupun non formal, karena hal tersebut dapat meningkatkan prestasi kerja pegawai, karena pegawai merasa nyaman dalam bekerja.

- b. Bagaimana kerjasama dan semangat tim antar pegawai yang tercipta di Kantor ini?

**Jawaban** : sejauh ini, antar pegawai selalu berusaha menjalin kerjasama dalam menyelesaikan tugas dan pekerjaan, kami juga selalu menjaga semangat tim dengan cara saling memberikan motivasi.

- c. Bagaimana peran pegawai berpartisipasi dalam membuat keputusan di Kantor ini?

**Jawaban** : peran pegawai berpartisipasi dalam membuat keputusan dilakukan saat rapat kerja rutin. Jika di luar rapat pegawai menyampaikan kepada kepala bagian, dan kepala bagian disampaikan kepada pimpinan.

- d. Apakah ada *reward* yang diberikan kepada karyawan yang berprestasi?.

**Jawaban** : Tidak ada,

- e. Apakah di Kantor ini menerapkan sistem demokrasi, sehingga seluruh pegawai bebas menyampaikan ide, kritik, saran maupun masukan kepada pimpinan?

**Jawaban** : Ya, di kantor ini, menerapkan sistem demokrasi, namun penyampaian ide, kritik, saran maupun masukan kepada pimpinan masih jarang karena alasan malu dan sebagainya.

- f. Bagaimana keterbukaan dalam komunikasi pimpinan maupun pegawai di kantor ini?

**Jawaban** : Untuk komunikasi antara pimpinan dan pegawai sudah berjalan tapi masih belum terbuka, yak karena sifat individu yang berbeda-beda jadi terkadang pegawai kurang terbuka terkait

masalah pekerjaan, tapi antar pegawai tetap berusaha untuk melakukan komunikasi dengan lebih baik lagi.

- g. Permasalahan apa yang dapat terjadi dalam iklim komunikasi di kantor ini?

**Jawaban** : permasalahan yang terjadi, seringnya terjadi kesalahpahaman atau adanya sifat individualis yang muncul menyebabkan sedikit konflik kecil terjadi, misalnya jika ada pegawai yang mampu menjalin keakraban dengan kepala bagian dibanding pegawai lain yang bersifat pendiam maka hal tersebut lah yang menyebabkan kesalahpahaman terjadi karena mengira kepala bagian tersebut pilih kasih

4. Faktor-faktor apa saja yang menghambat pelaksanaan komunikasi internal di lingkungan Kantor Kecamatan Ngaglik Kabupaten Sleman ?

**Jawaban** : Faktor penghambat komunikasi internal yang bisa dari pegawai yang beda usia, jabatan dan masih menganggap senior dan junior juga. Walaupun sudah mengenal dengan baik, tapi faktor kesibukan pimpinan membuat kurangnya kedekatan dalam menjalin komunikasi.

5. Upaya apa yang dilakukan untuk mengatasi hambatan komunikasi internal di Kantor Kecamatan Ngaglik Kabupaten Sleman?

**Jawaban** : untuk mengatasi hambatan komunikasi internal tersebut kami selaku pegawai selalu menjaga hubungan baik di kantor ini.

PEDOMAN WAWANCARA  
PELAKSANAAN KOMUNIKASI INTERNAL DI KANTOR  
KECAMATAN NGAGLIK KABUPATEN SLEMAN

---

A. Identifikasi Responden

Nama : Bpk JH  
Jenis Kelamin : Laki-laki  
Jabatan : Staf Seksi Pemerintahan  
Lama kerja : 32 Tahun  
Hari/tanggal : Senin, 13 Juni 2016

B. Pertanyaan penelitian

1. Pola Komunikasi internal yang terjadi di Kantor Kecamatan Ngaglik Kabupaten Sleman Meliputi :

a. Komunikasi Vertikal ke bawah

- 1) Bagaimana cara pimpinan dalam memberikan perintah atau instruksi kepada pegawai?

**Jawaban** : Atasan memberi petunjuk dan arahan kepada pegawai sebelum melaksanakannya, tetapi itu terkadang.

- 2) Bagaimana perlakuan pimpinan terhadap pegawai yang melakukan kelalaian atau kesalahan dalam bekerja?

**Jawaban** : Jika ada pegawai yang lalai/salah diberi peringatan dahulu kemudian teguran.

- 3) Bagaimana perlakuan pimpinan terhadap pegawai yang berprestasi?

**Jawaban** : Untuk Pegawai yang berprestasi terkadang mendapatkan pujian.

b. Komunikasi Vertikal ke atas

- 4) Bagaimana bentuk komunikasi pegawai kepada pimpinan?

**Jawaban** : Bentuk komunikasi vertikal ke atas di Kantor Kecamatan Ngaglik Kabupaten Sleman yaitu, penyampaian ide, gagasan, pendapat, saran, laporan dan kritik.



- 5) Bagaimana kebebasan pegawai dalam mengeluarkan ide, gagasan, saran, kritik dan keluhan dengan masalah pekerjaan?

**Jawaban** : Pimpinan sudah menerapkan keterbukaan untuk setiap pegawai menyampaikan ide, gagasan, pendapat, saran dan kritik. Namun terkadang pegawai masih takut dikarenakan adanya sedikit rasa canggung jika menyampaikannya secara langsung kepada pimpinan.

- 6) Bagaimana cara penyampaian laporan yang dilakukan oleh pegawai atau bawahan kepada atasan?

**Jawaban** : Laporan tersebut dapat disampaikan secara lisan maupun tertulis. Penyampaian laporan sesuai dengan sifat dari tugas dan pekerjaannya. Misalnya jika pimpinan meminta untuk diperinci maka pegawai harus membuat laporan secara tertulis, namun jika pimpinan cukup meminta laporan secara lisan maka pegawai cukup melaporkan hasil pekerjaannya secara lisan.

c. Komunikasi Horizontal

- 1) Bagaimana bentuk komunikasi antara sesama pegawai satu tingkat?

**Jawaban** : Komunikasi yang terjalin antar pegawai di Kantor Kecamatan Ngaglik Kabupaten Sleman sudah berjalan, dan tidak ada kecanggungan dalam berkomunikasi, namun hal ini justru menimbulkan mudahnya muncul konflik karena komunikasi yang berlangsung lebih banyak bersifat non formal dan santai sehingga kedisiplinan menyampaikan pesan kurang, hal ini lah yang dapat menimbulkan konflik.

- 2) Apakah antar pegawai saling membantu menyelesaikan tugas pegawai lainnya, meskipun bukan tugas pokoknya atau diluar tanggung jawabnya?

**Jawaban** : Ya, tapi itu hanya terkadang.

- 3) Bagaimana sikap atasan terhadap masalah atau konflik yang terjadi antara pegawai setingkat?

**Jawaban** : Apabila antar pegawai terjadi konflik maka akan diselesaikan secara baik-baik terlebih dahulu, jika tidak dapat terselesaikan barulah pimpinan mengkoordinasi pimpinan untuk turut menyelesaikan permasalahan tersebut.

d. Komunikasi Diagonal

- 1) Bagaimana bentuk komunikasi pegawai dengan pegawai lainnya yang berbeda seksi atau bagian?

**Jawaban** : Komunikasi antara pimpinan bagian lain dengan pegawai bagian lainnya yang ada sudah berjalan baik.

- 2) Bagaimana bentuk komunikasi pegawai dengan kepala bagian lainnya atau sebaliknya?

**Jawaban** : komunikasi, selama ini lebih bersifat non formal, dan topic pembicaraan di luar bidang pekerjaan.

- 3) Bagaimana cara yang dilakukan kepala bagian dalam menyampaikan saran dan kritiknya kepada pegawai di bagian lain?

**Jawaban** : Kepala bagian dalam menyampaikan saran dan kritiknya kepada pegawai di bagian lain disampaikan secara langsung.

2. Media komunikasi internal di Kantor Kecamatan Ngaglik Kabupaten Sleman meliputi :

- a. Media komunikasi internal apa saja yang sudah digunakan di Kantor ini?

**Jawaban** : Media Komunikasi yang digunakan berupa media lisan yang berupa laporan lisan, rapat, telepon, sedangkan media tertulis yang berupa peraturan kerja, papan informasi, lembar presensi, surat, memo, dan laporan tertulis.

- b. Bagaimana pemanfaatan dan penggunaan media komunikasi internal tersebut?

**Jawaban** : media komunikasi sudah digunakan dan dimanfaatkan dengan maksimal sesuai dengan fungsinya.

c. Media komunikasi internal apa saja yang belum ada di Kantor ini?

**Jawaban** : yang belum ada disini, kotak saran dan grup media sosial juga belum ada.

3. Iklim komunikasi internal di Kantor Kecamatan Ngaglik Kabupaten Sleman meliputi :

a. Bagaimana menjaga rasa persaudaraan antar pegawai di kantor ini?

**Jawaban** : jika iklim komunikasi antar pegawai sudah tercipta kondusif dan santai.

b. Bagaimana kerjasama dan semangat tim antar pegawai yang tercipta di Kantor ini?

**Jawaban** : sejauh ini, antar pegawai selalu berusaha menjalin kerjasama dalam menyelesaikan tugas dan pekerjaan, kami juga selalu menjaga semangat tim dengan cara saling memberikan motivasi.

c. Bagaimana peran pegawai berpartisipasi dalam membuat keputusan di Kantor ini?

**Jawaban** : peran pegawai berpartisipasi dalam membuat keputusan dilakukan saat rapat kerja rutin. Jika di luar rapat pegawai menyampaikan kepada kepala bagian, dan kepala bagian disampaikan kepada pimpinan.

d. Apakah ada *reward* yang diberikan kepada karyawan yang berprestasi?

**Jawaban** : Tidak ada,

e. Apakah di Kantor ini menerapkan sistem demokrasi, sehingga seluruh pegawai bebas menyampaikan ide, kritik, saran maupun masukan kepada pimpinan?

**Jawaban** : Ya, di kantor ini, menerapkan sistem demokrasi, namun penyampaian ide, kritik, saran maupun masukan kepada pimpinan masih jarang karena alasan malu dan sebagainya.

f. Bagaimana keterbukaan dalam komunikasi pimpinan maupun pegawai di kantor ini?

**Jawaban** : Untuk komunikasi antara pimpinan dan pegawai sudah berjalan tapi masih belum terbuka, yak karena sifat individu yang berbeda-beda jadi terkadang pegawai kurang terbuka terkait masalah pekerjaan, tapi antar pegawai tetap berusaha untuk melakukan komunikasi dengan lebih baik lagi.

- g. Permasalahan apa yang dapat terjadi dalam iklim komunikasi di kantor ini?

**Jawaban** : masih ada pegawai yang merasa sungkan menjalin keakraban dan kekeluargaan antar pegawai saat melakukan pekerjaannya terutama yang junior kepada senior.

4. Faktor-faktor apa saja yang menghambat pelaksanaan komunikasi internal di lingkungan Kantor Kecamatan Ngaglik Kabupaten Sleman?

**Jawaban** : Faktor penghambat komunikasi internal salah satunya adalah penggunaan pola komunikasi yang tidak sesuai seperti bahasa yang kurang cocok juga dapat menghambat pesan yang disampaikan dalam komunikasi.

5. Upaya apa yang dilakukan untuk mengatasi hambatan komunikasi internal di Kantor Kecamatan Ngaglik Kabupaten Sleman?

**Jawaban** : upaya yang lakukan dengan saling memberikan perhatian dan meningkatkan komunikasi non formal.

PEDOMAN WAWANCARA  
PELAKSANAAN KOMUNIKASI INTERNAL DI KANTOR  
KECAMATAN NGAGLIK KABUPATEN SLEMAN

---

A. Identifikasi Responden

Nama : Ibu KSW  
Jenis Kelamin : Perempuan  
Jabatan : Staf Seksi Pelayanan Umum  
Lama kerja : 14 Tahun  
Hari/tanggal : Senin, 14 Juni 2016

B. Pertanyaan penelitian

1. Pola Komunikasi internal yang terjadi di Kantor Kecamatan Ngaglik Kabupaten Sleman Meliputi :

- a. Komunikasi Vertikal ke bawah

- 1) Bagaimana cara pimpinan dalam memberikan perintah atau instruksi kepada pegawai?

**Jawaban** : pemberian perintah secara tertulis, Komunikasi dari pimpinan terhadap pegawai hendaknya secara langsung dengan pemberian perintah yang baik dan jelas. Karena jika pimpinan lebih sering memberikan perintah secara tertulis tanpa penjelasan secara langsung menyebabkan kurang pahamnya pegawai sehingga menyebabkan kesalahpahaman.

- 2) Bagaimana perlakuan pimpinan terhadap pegawai yang melakukan kelalaian atau kesalahan dalam bekerja?

**Jawaban** : Jika ada pegawai yang lalai atau salah diberi teguran dan pengarahan.

- 3) Bagaimana perlakuan pimpinan terhadap pegawai yang berprestasi?

**Jawaban** : Pegawai yang berprestasi akan diberi pujian dan dapat nilai lebih dimata pimpinan.

b. Komunikasi Vertikal ke atas

- 1) Bagaimana bentuk komunikasi pegawai kepada pimpinan?

**Jawaban** : bentuk komunikasinya penyampaian ide, kritik dan saran yang diajukan kepada pimpinan.

- 2) Bagaimana kebebasan pegawai dalam mengeluarkan ide, gagasan, saran, kritik dan keluhan dengan masalah pekerjaan?

**Jawaban** : Pegawai bisa mengajukan kritikan atau ide-ide terhadap pimpinan dengan demokratis. Meskipun dalam pelaksanaannya masih ada rasa canggung.

- 3) Bagaimana cara penyampaian laporan yang dilakukan oleh pegawai atau bawahan kepada atasan?

**Jawaban** : ya datang langsung menghadap pimpinan kalau itu bersifat lisan, tapi kalau tertulis kami ya tetap mengikuti prosedur yang ada di kantor ini.

c. Komunikasi Horizontal

- 1) Bagaimana bentuk komunikasi antara sesama pegawai satu tingkat?

**Jawaban** : Komunikasi yang ada dilakukan secara kerjasama, karena adanya ketergantungan satu sama lain.

- 2) Apakah antar pegawai saling membantu menyelesaikan tugas pegawai lainnya, meskipun bukan tugas pokoknya atau diluar tanggung jawabnya?

**Jawaban** : ya, kalau kita tidak sibuk ya membantu.

- 3) Bagaimana sikap atasan terhadap masalah atau konflik yang terjadi antara pegawai setingkat?

**Jawaban** : Jika terdapat konflik mengenai masalah kantor diantara pegawai dibicarakan secara baik-baik dengan pimpinan.

d. Komunikasi Diagonal

- 1) Bagaimana bentuk komunikasi pegawai dengan pegawai lainnya yang berbeda seksi atau bagian?

**Jawaban** : komunikasi yang dengan pegawai lainnya yang di berbeda seksi atau bidangnya, lebih bersifat santai, namun dengan kesibukan masing-masing pegawai hal tersebut intensitasnya jarang.

- 2) Bagaimana bentuk komunikasi pegawai dengan kepala bagian lainnya atau sebaliknya?

**Jawaban** : Komunikasi antara pimpinan bagian lain dengan pegawai bagian lainnya yang ada sudah berjalan cukup baik tapi karena kurang formal biasanya menimbulkan kesalahpahaman. Kesalahpahaman ini misalnya kepala bagian A mewakili kepala bagian B yang tidak bisa masuk kerja, memberikan tugas insidental kepada pegawai bagian B, sedangkan pegawai tersebut masih mengerjakan pekerjaannya yang belum selesai, jika pegawai tersebut tidak mengkonfirmasi kepala bagiannya maka akan menimbulkan kesalahpahaman pekerjaan mana yang lebih penting dikerjakan.

- 3) Bagaimana cara yang dilakukan kepala bagian dalam menyampaikan saran dan kritiknya kepada pegawai di bagian lain?

**Jawaban** : ya, disampaikan dengan datang langsung ke ruangan,

2. Media komunikasi internal di Kantor Kecamatan Ngaglik Kabupaten Sleman meliputi :

- a. Media komunikasi internal apa saja yang sudah digunakan di Kantor ini?

**Jawaban** : Media komunikasi internal yang digunakan di Kantor Kecamatan Ngaglik Kabupaten Sleman berupa media lisan antara lain berupa laporan lisan secara singkat, rapat atau pertemuan dan telepon. Sedangkan media tertulis berupa peraturan kerja, lembar presensi, surat, memo, dan laporan tertulis.

- b. Bagaimana pemanfaatan dan penggunaan media komunikasi internal tersebut?

**Jawaban** : semua, media komunikasi internal sudah digunakan sesuai dengan fungsinya.

- c. Media komunikasi internal apa saja yang belum ada di Kantor ini?

**Jawaban** : penggunaan papan informasi bagi pegawai di Kantor Kecamatan ini memang belum optimal, karena papan informasi disini ditujukan bagi masyarakat umum untuk memberikan informasi, dan belum ada papan informasi yang khusus bagi para pegawai yang ditempatkan di setiap subbagian.

3. Iklim komunikasi internal di Kantor Kecamatan Ngaglik Kabupaten Sleman meliputi :

- a. Bagaimana menjaga rasa persaudaraan antar pegawai di kantor ini?

**Jawaban** : Pegawai di Kantor Kecamatan Ngaglik selalu menjaga kekompakan dan kerjasama agar tercipta iklim yang baik pula, iklim komunikasi sudah terjaga tidak hanya pada satu bagian saja tapi dari bagian yang satu ke bagian lainnya.

- b. Bagaimana kerjasama dan semangat tim antar pegawai yang tercipta di Kantor ini?

**Jawaban** : sejauh ini, antar pegawai selalu berusaha saling membantu menyelesaikan tugas pekerjaan kantor.

- c. Bagaimana peran pegawai berpartisipasi dalam membuat keputusan di Kantor ini?

**Jawaban** : peran pegawai berpartisipasi dalam membuat keputusan dilakukan saat rapat kerja rutin. Jika di luar rapat pegawai menyampaikan kepada kepala bagian, dan kepala bagian disampaikan kepada pimpinan.

- d. Apakah ada *reward* yang diberikan kepada karyawan yang berprestasi?

**Jawaban** : Tidak ada,



- e. Apakah di Kantor ini menerapkan sistem demokrasi, sehingga seluruh pegawai bebas menyampaikan ide, kritik, saran maupun masukan kepada pimpinan?

**Jawaban** : Ya, di kantor ini, menerapkan sistem demokrasi, namun penyampaian ide, kritik, saran maupun masukan kepada pimpinan masih jarang karena alasan malu dan sebagainya.

- f. Bagaimana keterbukaan dalam komunikasi pimpinan maupun pegawai di kantor ini?

**Jawaban** : Untuk komunikasi antara pimpinan dan pegawai sudah berjalan tapi masih belum terbuka, yak karena sifat individu yang berbeda-beda jadi terkadang pegawai kurang terbuka terkait masalah pekerjaan, tapi antar pegawai tetap berusaha untuk melakukan komunikasi dengan lebih baik lagi.

- g. Permasalahan apa yang dapat terjadi dalam iklim komunikasi di kantor ini?

**Jawaban** : biasanya karena sifat dari masing-masing individu yang berbeda-beda, misalkan ada yang bersifat pendiam, individualis, dan pemalu.

4. Faktor-faktor apa saja yang menghambat pelaksanaan komunikasi internal di lingkungan Kantor Kecamatan Ngaglik Kabupaten Sleman?

**Jawaban** : Kalau untuk hambatan yang terjadi ya, adanya hambatan psikologis antara atasan dengan bawahan karena adanya perbedaan latar belakang pendidikan, kedudukan, dan status sosial. Pegawai masih sering merasa minder, takut, dan khawatir membuat pimpinan atau kepala kantor tidak senang, sungkan untuk menyampaikan saran, pendapat dan keluhannya kepada atasan.

5. Upaya apa yang dilakukan untuk mengatasi hambatan komunikasi internal di Kantor Kecamatan Ngaglik Kabupaten Sleman?

**Jawaban** : upaya yang dilakukan, ya harus saling memberikan perhatian, semangat dan meningkatkan komunikasi non formal.

PEDOMAN WAWANCARA  
PELAKSANAAN KOMUNIKASI INTERNAL DI KANTOR  
KECAMATAN NGAGLIK KABUPATEN SLEMAN

---

A. Identifikasi Responden

Nama : Bpk JA  
Jenis Kelamin : Laki-laki  
Jabatan : Staf Seksi Ketentraman dan Ketertiban  
Lama kerja : 20 Tahun  
Hari/tanggal : Selasa, 14 Juni 2016

B. Pertanyaan penelitian

1. Pola Komunikasi internal yang terjadi di Kantor Kecamatan Ngaglik Kabupaten Sleman Meliputi :

a. Komunikasi Vertikal ke bawah

1) Bagaimana cara pimpinan dalam memberikan perintah atau instruksi kepada pegawai?

**Jawaban** : bisa secara langsung atau mengikuti prosedur formal yang sudah ditentukan, misalnya perintah tersebut disampaikan secara lisan maupun melalui surat, namun jika ada perintah dan informasi yang kurang jelas, hal tersebut dapat menyebabkan kesalahpahaman dan menimbulkan miss dalam komunikasi.

2) Bagaimana perlakuan pimpinan terhadap pegawai yang melakukan kelalaian atau kesalahan dalam bekerja?

**Jawaban** : Ketika menghadapi pegawai yang lalai atau melakukan kesalahan pimpinan juga seringkali menegur dan memberikan sanksi.

3) Bagaimana perlakuan pimpinan terhadap pegawai yang berprestasi?

**Jawaban** : Pegawai yang berprestasi diberikan pujian tetapi tidak diberikan *reward*.

b. Komunikasi Vertikal ke atas

- 1) Bagaimana bentuk komunikasi pegawai kepada pimpinan?

**Jawaban** : Komunikasi internal mencakup penyampaian ide, laporan, gagasan dan kritik.

- 2) Bagaimana kebebasan pegawai dalam mengeluarkan ide, gagasan, saran, kritik dan keluhan dengan masalah pekerjaan?

**Jawaban** : komunikasi internal vertikal ke atas mencakup penyampaian ide, gagasan, laporan, dan kritik yang sudah bersifat terbuka. meskipun pegawai terkadang masih canggung.

- 3) Bagaimana cara penyampaian laporan yang dilakukan oleh pegawai atau bawahan kepada atasan?

**Jawaban** : Cara penyampaian laporan baik tertulis dan lisan, dan pegawai dituntut siap dalam memberikan informasi kepada pimpinan.

c. Komunikasi Horizontal

- 1) Bagaimana bentuk komunikasi antara sesama pegawai satu tingkat?

**Jawaban** : komunikasi yang ada dilakukan secara kerjasama, karena adanya ketergantungan satu sama lain

- 2) Apakah antar pegawai saling membantu menyelesaikan tugas pegawai lainnya, meskipun bukan tugas pokoknya atau diluar tanggung jawabnya?

**Jawaban** : Ya, saling membantu jika tidak sibuk.

- 3) Bagaimana sikap atasan terhadap masalah atau konflik yang terjadi antara pegawai setingkat?

**Jawaban** : Jika terdapat konflik mengenai masalah kantor diantara pegawai, pimpinan juga menengahi dan memberikan saran

d. Komunikasi Diagonal

- 1) Bagaimana bentuk komunikasi pegawai dengan pegawai lainnya yang berbeda seksi atau bagian?

**Jawaban** : Komunikasi diagonal dalam pelaksanaannya lebih santai tidak formal.

- 2) Bagaimana bentuk komunikasi pegawai dengan kepala bagian lainnya atau sebaliknya?

**Jawaban** : Sama, komunikasi yang berjalan lebih bersifat non formal, namun terkadang terkadang bisa saja bersifat formal, tergantung konteks yang di bahas

- 3) Bagaimana cara yang dilakukan kepala bagian dalam menyampaikan saran dan kritiknya kepada pegawai di bagian lain?

**Jawaban** : Komunikasi ini juga bisa langsung disampaikan, misalnya dari pegawai bagian pelayanan umum ke pimpinan bagian kesejahteraan masyarakat untuk menyampaikan informasi mengenai rapat.

2. Media komunikasi internal di Kantor Kecamatan Ngaglik Kabupaten Sleman meliputi :

- a. Media komunikasi internal apa saja yang sudah digunakan di Kantor ini?

**Jawaban** : Media komunikasi internal yang digunakan di Kantor Kecamatan Ngaglik Kabupaten Sleman berupa media lisan antara lain berupa laporan lisan secara singkat, rapat atau pertemuan dan telepon. Sedangkan media tertulis berupa peraturan kerja, lembar presensi, surat, memo, dan laporan tertulis

- b. Bagaimana pemanfaatan dan penggunaan media komunikasi internal tersebut?

**Jawaban** : sejauh ini, semua media komunikasi di gunakan sesuai dengan fungsinya.

- c. Media komunikasi internal apa saja yang belum ada di Kantor ini?

**Jawaban** : Grup media sosial seperti grup *whatsapp*, grup *blackberry messenger*, grup *facebook* dan lain sebagainya belum ada.

3. Iklim komunikasi internal di Kantor Kecamatan Ngaglik Kabupaten Sleman meliputi :

a. Bagaimana menjaga rasa persaudaraan antar pegawai di kantor ini?

**Jawaban** : Ya, kami berusaha menciptakan suasana yang bersahabat misalnya menjalin hubungan yang baik, saling membantu jika ada masalah.

b. Bagaimana kerjasama dan semangat tim antar pegawai yang tercipta di Kantor ini?

**Jawaban** : sejauh ini, antar pegawai selalu berusaha menjalin kerjasama dalam menyelesaikan tugas dan pekerjaan, serta antar pegawai juga saling memberikan perhatian, sehingga pegawai merasa nyaman dan semangat dalam bekerja.

c. Bagaimana peran pegawai berpartisipasi dalam membuat keputusan di Kantor ini?

**Jawaban** : peran pegawai berpartisipasi dalam membuat keputusan dilakukan saat rapat kerja rutin. Jika di luar rapat pegawai menyampaikan kepada kepala bagian, dan kepala bagian disampaikan kepada pimpinan.

d. Apakah ada *reward* yang diberikan kepada karyawan yang berprestasi?

**Jawaban** : Tidak ada,

e. Apakah di Kantor ini menerapkan sistem demokrasi, sehingga seluruh pegawai bebas menyampaikan ide, kritik, saran maupun masukan kepada pimpinan?

**Jawaban** : Ya, di kantor ini, menerapkan sistem demokrasi, namun penyampaian ide, kritik, saran maupun masukan kepada pimpinan masih jarang karena alasan malu dan sebagainya.

f. Bagaimana keterbukaan dalam komunikasi pimpinan maupun pegawai di kantor ini?

**Jawaban** : Untuk komunikasi antara pimpinan dan pegawai sudah berjalan tapi masih belum terbuka, yak karena sifat individu yang berbeda-beda jadi terkadang pegawai kurang terbuka terkait masalah pekerjaan, tapi antar pegawai tetap berusaha untuk melakukan komunikasi dengan lebih baik lagi.

g. Permasalahan apa yang dapat terjadi dalam iklim komunikasi di kantor ini?

**Jawaban** : Tapi tidak bisa lepas dari itu ada beberapa pegawai yang masih belum dapat menerapkan prinsip-prinsip kantor sehingga terkadang iklim komunikasi terjadi kurang sehat karena masih adanya hambatan-hambatan psikologis.

4. Faktor-faktor apa saja yang menghambat pelaksanaan komunikasi internal di lingkungan Kantor Kecamatan Ngaglik Kabupaten Sleman ?

**Jawaban** : Pegawai sering malu-malu dalam berkomunikasi karena merasa sungkan karena perbedaan usia atau perbedaan jabatan. Adanya rasa takut ini lah yang menyebabkan pola komunikasi internal di Kantor Kecamatan Ngaglik menjadi kurang terbuka dan kurang baik.

5. Upaya apa yang dilakukan untuk mengatasi hambatan komunikasi internal di Kantor Kecamatan Ngaglik Kabupaten Sleman?

**Jawaban** : upaya untuk meminimalisir hambatan komunikasi antar pegawai, ya harus saling memberikan perhatian, dan menjalin komunikasi yang baik, terkait pekerjaan kantor maupun diluar pekerjaan kantor.

PEDOMAN WAWANCARA  
PELAKSANAAN KOMUNIKASI INTERNAL DI KANTOR  
KECAMATAN NGAGLIK KABUPATEN SLEMAN

---

A. Identifikasi Responden

Nama : Bpk BHN  
Jenis Kelamin : Laki-laki  
Jabatan : Kepala Seksi Pelayanan Umum  
Lama kerja : 27 Tahun  
Hari/tanggal : Selasa, 14 Juni 2016

B. Pertanyaan penelitian

1. Pola Komunikasi internal yang terjadi di Kantor Kecamatan Ngaglik Kabupaten Sleman Meliputi :

a. Komunikasi Vertikal ke bawah

- 1) Bagaimana cara pimpinan dalam memberikan perintah atau instruksi kepada pegawai?

**Jawaban** : komunikasi dari pimpinan terhadap pegawai secara langsung dan tidak langsung.

- 2) Bagaimana perlakuan pimpinan terhadap pegawai yang melakukan kelalaian atau kesalahan dalam bekerja?

**Jawaban** : Jika ada pegawai yang lalai atau salah diberi teguran dan pemberian surat peringatan jika sudah tiga kali kesalahan

- 3) Bagaimana perlakuan pimpinan terhadap pegawai yang berprestasi?

**Jawaban** : Pegawai yang berprestasi sekedar diberi pujian.

b. Komunikasi Vertikal ke atas

- 1) Bagaimana bentuk komunikasi pegawai kepada pimpinan?

**Jawaban** : Komunikasi internal di kantor ini bentuknya antara lain yaitu, penyampaian ide, laporan, gagasan dan kritik.

- 2) Bagaimana kebebasan pegawai dalam mengeluarkan ide, gagasan, saran, kritik dan keluhan dengan masalah pekerjaan?

**Jawaban** : komunikasi internal vertikal ke atas komunikasi yang terjadi antara pegawai terhadap pimpinan sudah terbuka, namun masing masing jarang pegawai menyampaikan kritik kepada pimpinan.

- 3) Bagaimana cara penyampaian laporan yang dilakukan oleh pegawai atau bawahan kepada atasan?

**Jawaban** : pegawai bisa mengajukan saran atau kritik terhadap pimpinan tapi sebelumnya pegawai harus menyelesaikan tugas dan pekerjaannya terlebih dahulu

c. Komunikasi Horizontal

- 1) Bagaimana bentuk komunikasi antara sesama pegawai satu tingkat?

**Jawaban** : Komunikasi yang terjalin antar pegawai di Kantor Kecamatan Ngaglik Kabupaten Sleman sudah cukup baik, tidak ada kecanggungan dalam berkomunikasi, namun hal ini justru membuat mudahnya muncul konflik

- 2) Apakah antar pegawai saling membantu menyelesaikan tugas pegawai lainnya, meskipun bukan tugas pokoknya atau diluar tanggung jawabnya?

**Jawaban** : Ya, tentu saja, namun melihat situasi dan kondisi, jika masih memiliki pekerjaan yang segera diselesaikan maka, akan mengutamakan tugas pokoknya terlebih dahulu.

- 3) Bagaimana sikap atasan terhadap masalah atau konflik yang terjadi antara pegawai setingkat?

**Jawaban** : Ya selalu dibicarakan baik-baik jika ada masalah antar pegawai satu dengan yang lain. Soalnya juga menyangkut dengan pelayanan optimal kepada masyarakat.



d. Komunikasi Diagonal

- 1) Bagaimana bentuk komunikasi pegawai dengan pegawai lainnya yang berbeda seksi atau bagian?

**Jawaban** : Komunikasi yang berjalan antar pegawai bersifat santai dan non formal.

- 2) Bagaimana bentuk komunikasi pegawai dengan kepala bagian lainnya atau sebaliknya?

**Jawaban** : Komunikasi antara pegawai bagian lain dengan pimpinan bagian lainnya yang ada lebih formal, namun antara pimpinan bagian lain terhadap pegawai bagian lainnya bersifat santai. Pola komunikasi seperti ini dapat menimbulkan kesalahpahaman

- 3) Bagaimana cara yang dilakukan kepala bagian dalam menyampaikan saran dan kritiknya kepada pegawai di bagian lain?

**Jawaban** : disampaikan secara langsung kepada pegawai bagian lain.

2. Media komunikasi internal di Kantor Kecamatan Ngaglik Kabupaten Sleman meliputi :

- a. Media komunikasi internal apa saja yang sudah digunakan di Kantor ini?

**Jawaban** : di Kantor Kecamatan Ngaglik Kabupaten Sleman menggunakan media komunikasi berupa media lisan dan media tertulis, Media lisan antara lain berupa laporan lisan secara singkat, rapat atau pertemuan dan telepon sedangkan media tertulis laporan

- b. Bagaimana pemanfaatan dan penggunaan media komunikasi internal tersebut?

**Jawaban** : semua media komunikasi digunakan namun, penggunaan telepon intensitasnya lebih sering.

- c. Media komunikasi internal apa saja yang belum ada di Kantor ini?

**Jawaban** : yang belum ada kotak saran, papan informasi, dan grup media sosial

3. Iklim komunikasi internal di Kantor Kecamatan Ngaglik Kabupaten Sleman meliputi :

a. Bagaimana menjaga rasa persaudaraan antar pegawai di kantor ini?

**Jawaban** : ya, kami selalu berusaha bersifat terbuka, terbuka terkait masalah pekerjaan kantor maupun ketidaknyamanan lingkungan kantor.

b. Bagaimana kerjasama dan semangat tim antar pegawai yang tercipta di Kantor ini?

**Jawaban** : kami sesama pegawai selalu berusaha melakukan kerjasama dalam menyelesaikan tugas pekerjaan kantor.

c. Bagaimana peran pegawai berpartisipasi dalam membuat keputusan di Kantor ini?

**Jawaban** : peran pegawai berpartisipasi dalam membuat keputusan dilakukan saat rapat kerja rutin. Jika di luar rapat pegawai menyampaikan kepada kepala bagian, dan kepala bagian disampaikan kepada pimpinan.

d. Apakah ada *reward* yang diberikan kepada karyawan yang berprestasi?

**Jawaban** : Tidak ada,

e. Apakah di Kantor ini menerapkan sistem demokrasi, sehingga seluruh pegawai bebas menyampaikan ide, kritik, saran maupun masukan kepada pimpinan?

**Jawaban** : Ya, di kantor ini, menerapkan sistem demokrasi, namun penyampaian ide, kritik, saran maupun masukan kepada pimpinan masih jarang karena alasan malu dan sebagainya.

f. Bagaimana keterbukaan dalam komunikasi pimpinan maupun pegawai di kantor ini?

**Jawaban** : Untuk komunikasi antara pimpinan dan pegawai sudah berjalan tapi masih belum terbuka, yak karena sifat individu

yang berbeda-beda jadi terkadang pegawai kurang terbuka terkait masalah pekerjaan, tapi antar pegawai tetap berusaha untuk melakukan komunikasi dengan lebih baik lagi.

g. Permasalahan apa yang dapat terjadi dalam iklim komunikasi di kantor ini?

**Jawaban** : permasalahan yang terjadi, yaitu karena kesibukan pekerjaan kantor sehingga intensitas kurang menjalin komunikasi dengan pegawai bagian lain.

4. Faktor-faktor apa saja yang menghambat pelaksanaan komunikasi internal di lingkungan Kantor Kecamatan Ngaglik Kabupaten Sleman?

**Jawaban** : Terhambatnya komunikasi adalah karena kesibukan masing-masing pegawai sehingga pegawai lebih mementingkan menyelesaikan pekerjaannya dari pada harus berkomunikasi dengan pegawai lainnya atau pimpinan.

5. Upaya apa yang dilakukan untuk mengatasi hambatan komunikasi internal di Kantor Kecamatan Ngaglik Kabupaten Sleman?

**Jawaban** : untuk mengatasi hambatan tersebut, kami berusaha saling Memberikan semangat, motivasi serta saling bekerjasama dalam menyelesaikan masalah pekerjaan juga dapat mengatasi dan meminimalisir hambatan komunikasi internal yang terjadi.

## HASIL DOKUMENTASI



Gambar 1. Bagian depan Kantor Kecamatan Ngaglik Kabupaten Sleman



Gambar 2. Papan nama Kantor Kecamatan Ngaglik Kabupaten Sleman

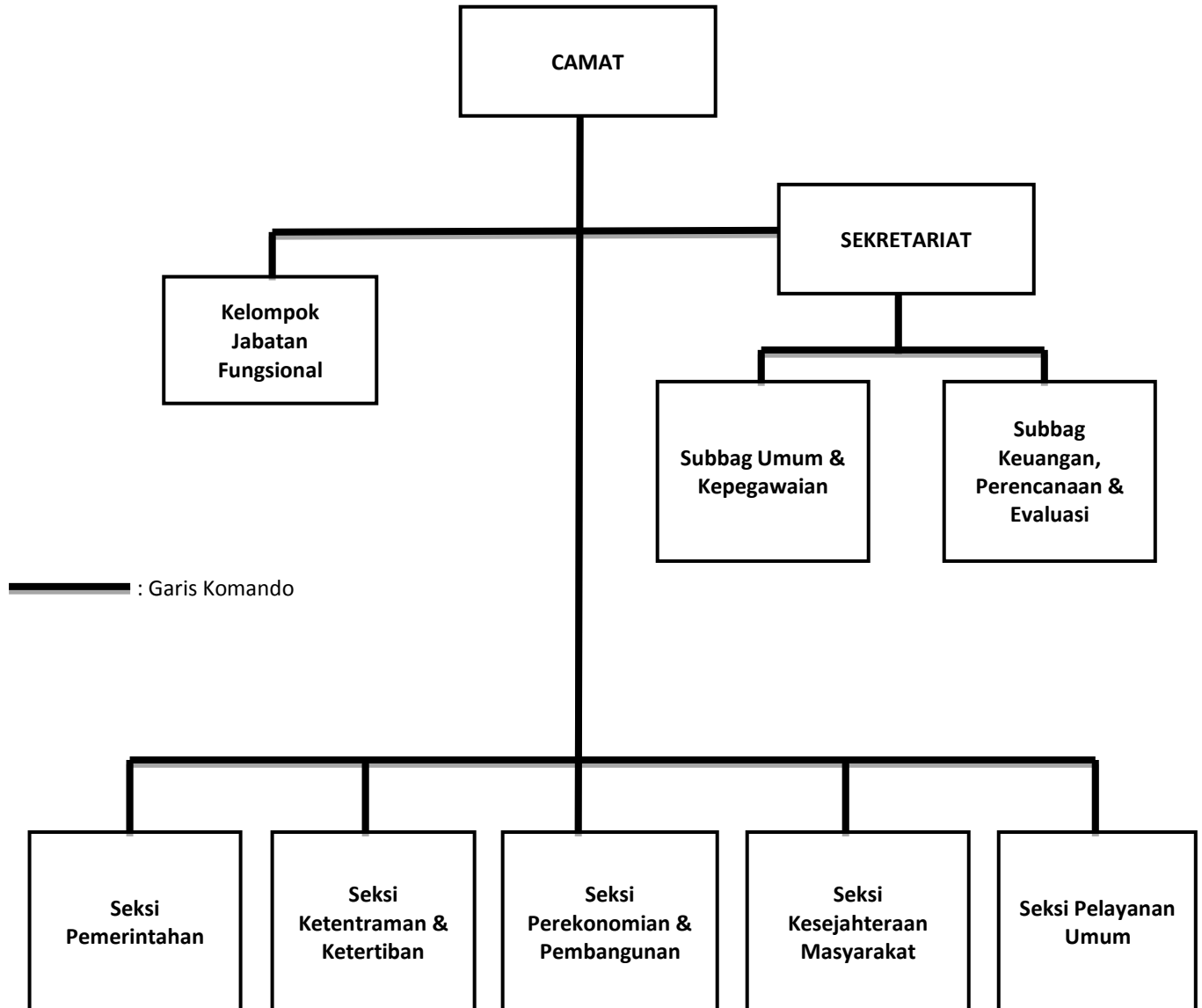


Gambar 3. Pegawai yang sedang Komunikasi melalui media komunikasi Telepon



Gambar 4. Aktivitas pegawai di ruang kerja Kantor Kecamatan Ngaglik Kabupaten Sleman

**STRUKTUR ORGANISASI KANTOR KECAMATAN NGAGLIK  
KABUPATEN SLEMAN  
YOGYAKARTA**



**Lampiran 3:**  
**Surat-Surat Penelitian**



**PEMERINTAH DAERAH DAERAH ISTIMEWA YOGYAKARTA  
SEKRETARIAT DAERAH**

Kompleks Kepalihan, Danurejan, Telepon (0274) 562811 - 562814 (Hunting)  
YOGYAKARTA 55213

semin3@yahoo.com

**SURAT KETERANGAN / IJIN**  
070.REG/W/1186/2016

Membaca Surat : **WAKIL DEKAN I FAKULTAS EKONOMI** Nomor : **1301/UN34.18/LT/2016**  
Tanggal : **5 JUNE 2016** Petrus : **IJIN PENELITIAN/RISET**

- Mengingat :
1. Peraturan Pemerintah Nomor 41 Tahun 2009, tentang Perubahan bagi Peraturan Tinggi Asing, Lembaga Penelitian dan Pengembangan Asing, Badan Usaha Asing dan Orang Asing dalam melakukan Kegiatan Penelitian dan Pengembangan di Indonesia;
  2. Peraturan Menteri Dalam Negeri Nomor 20 Tahun 2011, tentang Pedoman Penelitian dan Pengembangan di Lingkungan Kementerian Dalam Negeri dan Pemerintah Daerah;
  3. Peraturan Gubernur Daerah Istimewa Yogyakarta Nomor 37 Tahun 2008, tentang Rincian Tugas dan Fungsi Satuan Organisasi di Lingkungan Sekretariat Daerah dan Sekretariat Dewan Perwakilan Rakyat Daerah;
  4. Peraturan Gubernur Daerah Istimewa Yogyakarta Nomor 18 Tahun 2009 tentang Pedoman Pelayanan Perizinan, Rekomendasi Pelaksanaan Survei, Penelitian, Pendataan, Pengembangan, Pengkajian, dan Studi Lapangan di Daerah Istimewa Yogyakarta.

DILINKAN untuk melakukan kegiatan survei/penelitian/pendataan/pengembangan/pengkajian/studi lapangan kepada:

Nama : **RAMADHAN FAJAR TAUFIQ** NRPDM : **12402241046**  
Alamat : **FAKULTAS EKONOMI, PENDIDIKAN ADMINISTRASI, UNIVERSITAS NEGERI YOGYAKARTA**  
Jalur : **PELAKSANAAN KOMUNIKASI INTERNAL DI KANTOR KECAMATAN NGAGLIK KABUPATEN SLEMAN YOGYAKARTA**  
Lokasi :  
Waktu : **7 JUNI 2016 s.d 7 SEPTEMBER 2016**

**Dengan Ketentuan:**

1. Menyajikan surat keterangan/ijin survei/penelitian/pendataan/pengembangan/pengkajian/studi lapangan ("") dari Pemerintah Daerah DIY kepada Bupati/Walikota melalui Instansi yang berwenang melaksanakan Ijin dimaksud;
2. Menyajikan soft copy hasil penelitiannya baik kepada Gubernur Daerah Istimewa Yogyakarta melalui Biro Administrasi Pembangunan Setda DIY dalam format doc, pdf maupun mengunggah laporan melalui website adbang.jogja.go.id dan menunjukkan catatan asli yang sudah ditanda-tangani dan disetujui cap Instansi;
3. Ijin ini hanya dipergunakan untuk keperluan resmi, dan petanggung jawab Ijin mentaat ketentuan yang berlaku di lokasi kegiatan;
4. Ijin penelitian dapat diperpanjang maksimal 2 (dua) kali dengan menyerahkan surat ini kembali sebelum berakhir waktunya setelah mengajukan perpanjangan melalui website adbang.jogja.go.id;
5. Ijin yang diberikan dapat dibatalkan sewaktu-waktu apabila petanggung jawab Ijin ini tidak memenuhi ketentuan yang berlaku.

Dikeluarkan di Yogyakarta  
Pada tanggal **7 JUNI 2016**  
A. A Sekretaris Daerah  
Atas Nama Pelaksana dan Pembangunan  
1b.  
Kepala Biro Administrasi Pembangunan



**Terdapat:**

1. GUBERNUR DAERAH ISTIMEWA YOGYAKARTA (SEBAGAI LAPORAN)
2. BUPATI SLEMAN C.Q KA. BAKESBANGLINMAS SLEMAN
3. WAKIL DEKAN I FAKULTAS EKONOMI, UNIVERSITAS NEGERI YOGYAKARTA
4. YANG BERSANGKUTAN



**PEMERINTAH KABUPATEN SLEMAN  
BADAN PERENCANAAN PEMBANGUNAN DAERAH**

Jalan Palasariya Nomor 1 Depok, Triand, Sleman, Yogyakarta 55511  
Telepon (0274) 866900, Faksimile (0274) 866600  
Website: www.bappeda.slemankab.go.id, E-mail: bappeda@slemankab.go.id

**SURAT IZIN**

Nomor : 079 / Bappeda / 2463 / 2016

**TENTANG  
PENELITIAN**

**KEPALA BADAN PERENCANAAN PEMBANGUNAN DAERAH**

Dasar : Peraturan Bupati Sleman Nomor : 45 Tahun 2013 Tentang Izin Penelitian, Izin Kuliah Kerja Nyata,  
Dan Izin Praktik Kerja Lapangan;  
Menyebut : Surat dari Kepala Kantor Kesehatan Bangsa Kab. Sleman  
Nomor : 070/Kesbang/2357/2016  
Hal : Rekomendasi Penelitian  
Tanggal : 07 Juni 2016

**MENGIZINKAN :**

Kepada	:	
Nama	:	RAMADHAN FAJAR TAUFIQ
No. Mhs/NIM/NIP/NIK	:	12402241046
Program/Tingkat	:	SI
Instansi/Perguruan Tinggi	:	Universitas Negeri Yogyakarta
Alamat instansi/Perguruan Tinggi	:	Karangmalang Yogyakarta
Alamat Rumah	:	Candi II Sirdenoharjo Ngaglik Sleman
No. Telp / HP	:	081931775114
Untuk	:	Mengadakan Penelitian / Pre Survey / Uji Validitas / PKL dengan judul <b>PELAKSANAAN KOMUNIKASI INTERNAL DI KANTOR KECAMATAN NGAGLIK KABUPATEN SLEMAN YOGYAKARTA</b>
Lokasi	:	Kecamatan Ngaglik Sleman
Waktu	:	Selama 3 Bulan, mulai tanggal 07 Juni 2016 s.d. 06 September 2016

**Dengan ketentuan sebagai berikut :**

1. Wajib melapor ke Kepala Pejabat Pemerintah setempat (Camat/ Kepala Desa) atau Kepala Instansi untuk mendapat petunjuk seperlunya.
2. Wajib mengaggu rasa tertib dan mematuhi ketentuan-ketentuan setempat yang berlaku.
3. Izin tidak ditanggung untuk kepentingan-kepentingan di luar yang direkomendasikan.
4. Wajib menyerahkan laporan hasil penelitian berupa 1 (satu) CD format PDF kepada Bupati diserahkan melalui Kepala Badan Perencanaan Pembangunan Daerah.
5. Izin ini dapat dibatalkan sewaktu-waktu apabila tidak dipatuhi ketentuan-ketentuan di atas.

Demikian izin ini dikeluarkan untuk digunakan sebagaimana mestinya, diampikan pejabat pemerintah/ non pemerintah setempat memberikan bantuan seperlunya.

Selaku selesai pelaksanaan penelitian Saudara wajib menyerahkan laporan kepada kami 1 (satu) bulan setelah berakhirnya penelitian.

Dikeluarkan di Sleman

Pada Tanggal : 7 Juni 2016

s.d. Kepala Badan Perencanaan Pembangunan Daerah

**Tembusan :**

1. Bupati Sleman (sebagai laporan)
2. Kepala BKD Kab. Sleman
3. Kabid. Sosial & Pemerintahan Bappeda Kab. Sleman
4. Camat Ngaglik
5. Dekan Fak. Ekonomi UNY
6. Yang Berangkutan



**RAMADHAN FAJAR TAUFIQ, S.IP, MT**  
Peneliti, IV/a  
NIP 19720411 199603 2 003





**PEMERINTAH KABUPATEN SLEMAN**  
**KECAMATAN NGAGLIK**

Jalan Kaliurang Km. 9,8, Gondangan, Sardonoharjo, Ngaglik, Sleman, Yogyakarta, 55661  
Telepon (0274) 882278, Faksimile (0274) 882278  
Website: www.ngaglikkec.slemankab.go.id, E-mail: ngaglikkec@yahoo.com

**SURAT KETERANGAN / IZIN**  
Nomer : 070/105/ Kec.Ngaglik /VI/2016

Berdasarkan surat keterangan/izin dari Kepala Badan Perencanaan Daerah Kabupaten Sleman, Nomor : 070 /Bappeda/2461/ 2016, tanggal : 07 Juni 2016, tentang Izin Penelitian.

Maka dengan hal ini Camat Ngaglik memberikan rekomendasi izin penelitian kepada :

Nama : RAMADHAN FAJAR TAUFIQ  
No.Mhs/NIM/NIP/NIK : 12402241046  
Program / Tingkat : S1  
Instansi / Perguruan Tinggi : Universitas Negeri Yogyakarta  
Alamat Instansi / Perguruan Tinggi : Karangmalang Yogyakarta  
Alamat Rumah : Candi II, Sardonoharjo, Ngaglik, Sleman  
No Telp./HP : 081931775114  
Untuk : Melakukan Penelitian / Pra Survey / Uji Validitas /  
PKL dengan Judul : "PELALAKSANAAN KOMUNIKASI  
INTERNAL DI KANTOR KECAMATAN NGAGLIK  
KABUPATEN SLEMAN"  
Lokasi : Kecamatan Ngaglik  
Waktu : Selama 3 Bulan mulai tanggal : 07 Juni 2016 s/d  
06 September 2016

Dengan ketentuan sebagai berikut :

1. Wajib melapor diri kepada pejabat pemerintah setempat Desa atau Kepala Instansi untuk mendapatkan petunjuk.
2. Wajib menjaga tata tertib dan ketentuan-ketentuan setempat yang berlaku.
3. Wajib menyampaikan laporan hasil penelitian kepada Camat.
4. Izin tidak disalahgunakan untuk kepentingan di luar yang direkomendasikan.
5. Izin ini dapat dibatalkan sewaktu-waktu apabila tidak dipenuhi ketentuan-ketentuan di atas.

Demikian Surat keterangan / izin ini diberikan untuk digunakan sebagaimana mestinya, dimohon pejabat pemerintah / non pemerintah setempat memberi bantuan seperlunya.

Ngaglik, 13 Juni 2016



ANGGORO KRI SUNARYONO, S.H.  
Pejabat Tingkat I, IV/b  
NIP.19601001 198703 1 010